

Vilma Kavakko-Lehtinen

# Lapsivalintaprosessin muutoksen vaikutukset henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi YAMK

S0413S6

Opinnäytetyö

24.2.2015

<p>Tekijä Otsikko</p> <p>Sivumäärä Aika</p>	<p>Vilma Kavakko-Lehtinen Lapsivalintaprosessin muutoksen vaikutukset henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa 91 sivua + 3 liitettä 24.2.2015</p>
Tutkinto	Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Koulutusohjelma	Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Sosionomi YAMK
Ohjaaja	Yliopettaja Sirkka Rousu
<p>Opinnäytetyöni tavoitteena on kerätä tietoa Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen päivähoitopaikan hakemiseen liittyvän lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen muutoksesta sekä sen vaikutuksista osana palvelun kehittämistä. Tutkimusasetelma muodostuu tutkittava ilmiön tarkastelusta kahtena eri ajankohtana, ennen keskitettyä palvelun muutosta ja muutoksen jälkeen. Työssä tarkastellaan palvelun lähtötilannetta sekä miten muutokselle asetetut tavoitteet toteutuivat ja missä muutoksen välittömät vaikutukset ilmenevät henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana.</p> <p>Opinnäytetyö on laadullinen aineistolähtöinen tutkimus. Aineistonkeruumenetelminä olivat kyselytutkimus ja fokusryhmähaastattelu. Kyselytutkimuksen aineisto analysoitiin tilastollisella analyysillä, avoimet kysymykset sekä fokusryhmähaastattelu analysoitiin sisällöllisellä aineiston analyysillä.</p> <p>Lapsivalintaprosessin lähtötilannetta kartoittavan tuloksista ilmeni, että kehittämiskohteita olivat asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu, tiedonsaanti ja palveluohjauksen laatu. Lapsivalintaprosessia ei myöskään koettu täysin tarkoituksenmukaiseksi eikä sen koettu palvelevan asiakkaiden tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla.</p> <p>Keskitetylle lapsivalintaprosessille asetetut tavoitteet näyttävät tulosten perusteella toteutuneen muutoksen jälkeen hyvin. Palveluohjaustiimin myötä vastuu lapsivalinnoista ja palveluohjauksesta selkeytyi merkittävästi. Asiakkaita pystytään nykytilanteessa palvelemaan tasavertaisesti ja palveluohjauksen laatu on parantunut. Asiakkaan kohtaaminen ja kuuleminen muodostavat perustan palveluohjaajan ja asiakkaan väliselle yhteistyölle. Saavutettujen tavoitteiden lisäksi muutoksella muitakin oli positiivisia vaikutuksia, joita ei oltu kirjattu muutoksen tavoitteisiin.</p> <p>Jatkotutkimusehdotuksiksi nousivat muutoksen vaikutusten selvittäminen toteuttamalla tutkimus myöhemmin uudelleen. Palveluohjauksen kehittämiseksi sähköisten palveluiden ja tiedottamisen tärkeys nousivat merkityksellisiksi.</p>	
Avainsanat	Päivähoito, lapsivalintaprosessi, palvelu, muutoksen arviointi

Author Title  Number of Pages Date	Vilma Kavakko-Lehtinen Impacts of the change in the child selection process as experienced by the city of Espoo's early childhood education staff and the clients 91 pages + 3 appendices 24 February 2015
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Social Services
Specialisation option	Social Services
Instructor	Sirkka Rousu: Principal Lecturer
<p>The aim of this thesis was to collect information about the city of Espoo's child selection process for early childhood education amongst the Finnish-speaking applicants and the impacts in the service coordination as part of advancing of the service development. The research design for this thesis consisted of investigating the above-mentioned phenomena in two different periods: before the centralized service change as well as after those changes had been implemented. The thesis observed the initial state of the service and how the planned targets were achieved accompanied by studied the specific changes perceived by staff and the clients experience.</p> <p>The thesis is a qualitative evidence- based research. The data were gathered by a questionnaire and interviewing a focus group. The data collected from the questionnaire were analysed using statistical analysis. The responses of the open questions and focus group interview were analysed using content analysis.</p> <p>The results showed that before the service coordination, the development targets of the child selection process were equal treatment of clients, communication of applicable information and the quality of service coordination. The child selection process was not seen as fully appropriate and it was not seen as serving the needs of clients in the best possible way.</p> <p>As a result of forming the centralized child selection process the targets for the child selection process was found to have advanced. Due to the service coordination team, who is responsible for both the child selection process as well as the coordination of the service, the whole process has been examined to advance into a more well-defined and effective one. This has led to more unified and equal service for the clients and the quality of the service coordination has improved. The foundation for the cooperation between the service coordinator and the client were found to be the interaction and communication between the two parties. In addition to the targets which were achieved, the thesis found other additional positive impacts that were not initially specified in the program's modifications changes.</p> <p>Further study should focus on conducting a similar study later in order to the effects of the executed changes and the consequences of those changes. Another significant focus</p>	

identified in the thesis was the possibility to improve the service coordination process with the aid of electronic services and to develop the information process.

**Keywords**

Daycare, child selection process, service, assessment of the change

## Sisällys

<b>1 Johdanto</b>	<b>1</b>
<b>2 Varhaiskasvatuspalvelut</b>	<b>2</b>
2.1 Varhaiskasvatusta ohjaava lainsäädäntö	4
2.2 Päivähoito	4
2.3 Varhaiskasvatus ja päivähoito muutoksen pyörteissä	5
2.4 Varhaiskasvatustilain valmistelu	7
<b>3 Päivähoito Espoossa</b>	<b>8</b>
3.1 Päivähoidon asiakkaat	10
3.2 Varhaiskasvatuksen lapsivalintoja hoitavat esimiehet ja palveluohjaajat	12
<b>4 Päivähoidon palveluohjauksen ja lapsivalinnan muutosprosessi</b>	<b>13</b>
4.1 Palvelu ja palveluohjaus	13
4.2 Muutoksen suunnittelu ja eteneminen	15
4.3 Muutoksen vaikutukset	17
4.4 Uuden mallin tavoitteet ja arviointi	18
4.5 Lapsivalintaprosessi	19
<b>5 Tutkimustehtävä</b>	<b>21</b>
5.1 Tutkimusasetelma ja aineisto	23
5.1.1 Kyselyt henkilökunnalle ja asiakkaille	24
5.1.2 Fokusryhmähaastattelu	27
5.2 Analyysimenetelmä	30
<b>6 Lähtötilanteen tulokset</b>	<b>32</b>
6.1 Henkilökunnan kysely	32
6.1.1 Vastaajat	32
6.1.2 Asiakaspalvelu päivähoitopaikan hakuvaiheessa	33
6.1.3 Palveluohjaus ja lapsivalintaprosessi	34
6.1.4 Asiakkaiden toiveet ja tyytyväisyys	36
6.1.5 Lapsen näkökulma ja erityistarpeiden huomioiminen	37
6.1.6 Yhteistyö ja pedagoginen johtaminen	37
6.1.7 Asiakkaiden tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt	38
6.1.8 Tärkeintä palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa	40
6.1.9 Ajatuksia ja toiveita	43
6.2 Asiakkaiden kysely	45

6.2.1	Vastaajat ja taustatiedot	45
6.2.2	Asiakaspalvelu päivähoitopaikan hakuvaiheessa	46
6.2.3	Tyytyväisyys hoitopaikkaan ja sen järjestämisnopeuteen	47
6.2.4	Hoitopaikan hakuvaiheessa onnistuneesti sujuneet asiat	48
6.2.5	Tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt	51
<b>7</b>	<b>Muutoksen jälkeiset tulokset</b>	<b>55</b>
7.1	Henkilökunnan fokusryhmähaastattelu	55
7.1.1	Työnkuvan ja käytäntöjen muotoutuminen	55
7.1.2	Palveluohjaus	57
7.1.3	Palveluohjaustiimi	58
7.1.4	Asiakkaiden palvelu	59
7.1.5	Palveluohjaus osana lapsivalintaprosessia	60
7.1.6	Tärkeitä asioita palveluohjauksessa	62
7.1.7	Ajatuksia ja odotuksia muutoksesta	63
7.2	Asiakkaiden kysely	64
7.2.1	Vastaajat ja taustatiedot	65
7.2.2	Asiakkaiden tiedonsaanti	66
7.2.3	Asiakaspalvelu ja yhdenvertaisuus	66
7.2.4	Tyytyväisyys hoitopaikkaan ja sen järjestämisnopeuteen	67
7.2.5	Hoitopaikan hakuvaiheessa onnistuneesti sujuneet asiat	68
7.2.6	Tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt	69
<b>8</b>	<b>Eri aineistojen tulosten vertailua ja yhteenvetoa</b>	<b>71</b>
8.1	Henkilökunnan lähtötilanteen tulosten vertailua	72
8.2	Henkilökunnan lähtötilanteen tulosten yhteenveto	73
8.3	Henkilökunnan ja asiakkaiden lähtötilanteen tulosten vertailua	75
8.4	Henkilökunnan haastattelun yhteenveto	76
8.5	Asiakkaiden lähtötilanteen ja muutosten jälkeisten tulosten yhteenveto	77
<b>9</b>	<b>Johtopäätökset</b>	<b>79</b>
<b>10</b>	<b>Pohdinta</b>	<b>86</b>
10.1	Luotettavuus	88
10.2	Eettisyys	90
	<b>Lähteet</b>	<b>92</b>
	<b>Liitteet</b>	

## 1 Johdanto

Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa toteutettiin päivähoidon lapsivalinnan ja palveluohjauksen uudistamisprosessi vuonna 2013. Uudistettu malli otettiin käyttöön elokuussa 2014. Lapsivalinta liittyy päivähoitoon hakeneiden lasten päivähoitopaikkojen järjestämiseen. Palvelun uudistamisen keskeisinä tavoitteena on asiakaspalvelun parantaminen siten, että perheille tarjotaan heidän tarpeitaan vastaavaa palvelua. Tavoitteina ovat myös päivähoitopaikkojen käytön ja järjestämisprosessin tehostaminen. Uudistuksen myötä asiakkaat saavat kattavasti tietoa kaikista varhaiskasvatuspalveluista ja heidän yhdenmukainen kohtelunsa päivähoitopaikkojen järjestämisessä paranee. Mallin tavoite on myös mahdollistaa päiväkotien johtajille nykyistä paremmin yksikkönsä pedagogisen johtamisen sekä muuttaa johtamiskokonaisuudet kuormittavuudeltaan tasapuolisemmiksi.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa varhaiskasvatuksen palvelumuutoksesta ja sen vaikutuksista Espoon suomenkieliselle varhaiskasvatukselle osana palvelun kehittämistä. Opinnäytetyö käsittelee lapsivalinnan ja palveluohjauksen uudistamista lapsivalintoja hoitavien päivähoidon esimiesten näkökulmasta. Varhaiskasvatuksen esimiehet arvioivat asiakaspalvelua ja lapsivalintaprosessia asiakkaiden kokemana. Käytän työssäni päiväkotien esimiehistä ja palveluohjaajista nimitystä varhaiskasvatuksen henkilökunta, jolloin en tarkoita päiväkotien kasvattajia, lastenhoitajia tai lastentarhanopettajia. Yhteinen nimitys on tarpeellinen, sillä lähtötilanteessa lapsivalintoja ja palveluohjausta hoitavat päiväkotien esimiehet muiden töidensä ohella. Muutoksen jälkeen lapsivalinnoista ja palveluohjauksesta vastaavat palveluohjaajat, jotka työskentelevät kokopäiväisesti tehden lapsivalintoja ja asiakasneuvontaa. Henkilökunnan lisäksi selvitän työssäni asiakkaiden palvelukokemuksia ja näkemyksiä heidän hakiessaan päivähoitopaikkaa.

Tässä työssä kuvataan päivähoidon lapsivalintaprosessin nykytilaa, muutosprosessia ja kokemuksia uudistuksen jälkeen. Tavoitteena on kuvata ja analysoida henkilökunnan ja asiakkaiden kokemuksia ja näkemyksiä suhteessa muutosprosessin tavoitteisiin. Kiinnostavaa on myös se, mitä muutuskokemuksesta voi oppia ja voisiko opittua hyödyntää tulevilla muutosprosesseilla. Opinnäytetyö etenee siten, että luvuissa 2 ja 3

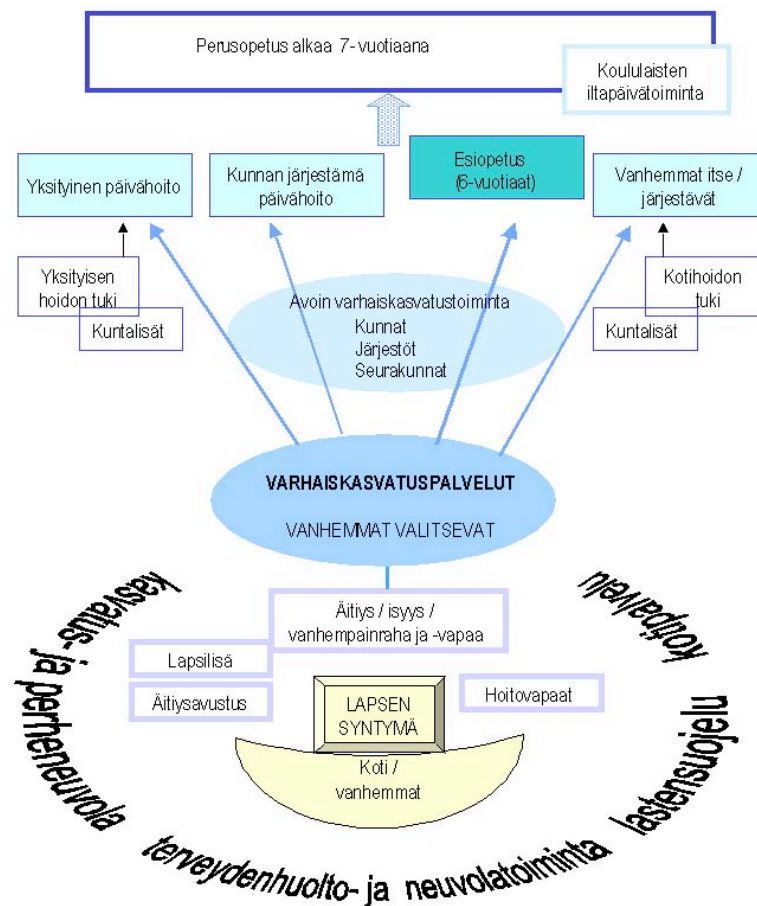
esittelen varhaiskasvatuspalveluja ja päivähoitoa Espoossa. Luvussa 4 tarkastelen päivähoidon palveluohjauksen ja lapsivalinnan muutosprosessia. Tutkimuksen teoria voi olla työväline tai päämäärä. Sen tavoitteena voi olla luoda parempi teoria vanhan rinnalle. Toisaalta teorian tarkoitus voi olla yksinkertaisesti auttaa selittämään tutkittavaa ilmiötä. (Thomas 2009: 67.) Tässä opinnäytetyössä teoria toimii työvälineenä, joka mahdollistaa tulkintojen tekemisen tutkimusaineistosta. Luku 5 sisältää tutkimusasetelman, aineiston keruun ja analyysimenetelmien esittelyn. Luvuissa 6-8 esittelen työn tuloksia sekä niiden vertailua ja yhteenvetoa. Työn johtopäätökset ilmenevät luvusta 9. Raportti päättyy lukuun 10, opinnäytetyön pohdintaan.

## **2 Varhaiskasvatuspalvelut**

Varhaiskasvatuspalvelut ovat keskeinen osa lapsiperheiden palvelukokonaisuudessa. Palvelu- ja tukijärjestelmä muodostuu sosiaali-, terveys- ja opetustoimen kokonaisuuksista ja tarjoaa palveluita lapsen syntymästä perusopetuksen asti. Koko palvelujärjestelmän tarkoituksena on antaa perheille valinnanmahdollisuuksia, joista perheet valitsevat tarpeisiinsa vastaavat palvelut käyttöönsä. Lapsen syntymän jälkeen vanhemmat voivat hoitaa lapsia kotona. Tähän tarkoitukseen on äitiys-, isyys- ja vanhempainraha ja vapaat sekä hoitovapaat. Keskeisiä palveluja ovat neuvola, päivähoito, esiopetus ja koulu. Nämä palvelut toimivat keskinäisessä yhteistyössä sekä vuorovaikutuksellisessa yhteistyössä perheiden kanssa. (ks. kuvio 1.) (Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002: 10.)

Varhaiskasvatuspalvelut muodostuvat kunnan tai yksityisen järjestämästä päivähoidosta ja esiopetuksesta sekä muusta varhaiskasvatustoiminnasta. Muuta varhaiskasvatusta järjestetään avoimissa päiväkodeissa sekä seurakuntien ja järjestöjen kerhotoiminnan muodossa. (Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002: 11.) Tämän opinnäytetyössä keskitytään teoreettisesti tarkastelemaan varhaiskasvatuspalveluista erityisesti kunnan järjestämää päivähoitoa ja muuta varhaiskasvatustoimintaa.





Kuvio 1. Varhaiskasvatus ja lapsiperheiden palvelu- ja tukijärjestelmä Suomessa (Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002)

Varhaiskasvatuksen valtakunnallisissa linjauksissa varhaiskasvatus määritellään lapsen elämänpireissä tapahtuvaksi kasvatukselliseksi vuorovaikutukseksi. Varhaiskasvatuspalveluiden tarkoitus on tukea vanhempien kasvatustehtävää. Vanhemmilla on vapaus valita lapsen varhaiskasvatuspalvelut. Palveluiden lähtökohtana on lapsen, vanhempien ja varhaiskasvatuksen henkilökunnan välisen kunnioittavan vuorovaikutuksen lisäksi kasvatuksellinen kumppanuus. Kunnan järjestämänä tai valvomana varhaiskasvatus koostuu hoidon, kasvatuksen ja opetuksen kokonaisuudesta. Varhaiskasvatuksen tavoitteena on edistää lapsen kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä ja oppimista. (Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002: 9.) Varhaiskasvatuspalvelut tukevat osaltaan koko perheen jokapäiväistä hyvinvointia esimerkiksi tekemällä vanhempien tai huoltajien työssäkäynnin tai opiskelun helpommaksi.

## 2.1 Varhaiskasvatusta ohjaava lainsäädäntö

Varhaiskasvatusta ohjataan sekä valtakunnallisilla että kunnan omilla asiakirjoilla. Keskeisimmät varhaiskasvatusta ohjaavat lait ja asetukset ovat laki lasten päivähoidosta ja asetus lasten päivähoidosta. Muita varhaiskasvatuspalveluja ohjaavia lakeja ja asetuksia ovat perusopetuslaki sekä perusopetusasetus.

Laki lasten päivähoidosta velvoittaa kunnan järjestämään lasten päivähoitoa siinä laajuudessa ja sellaisin toimintamuodoin, kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää. Vanhemmilla on vanhempainrahakauden jälkeen oikeus saada lapselle kunnan järjestämä päivähoitopaikka, kunnes lapsi siirtyy perusopetukseen. Päivähoitoon ovat oikeutettuna subjektiivisesti kaikki alle kouluikäiset lapset. Lasten päivähoidolla tarkoitetaan hoidon järjestämistä päiväkotihoidona, perhepäivähoitona, leikkitoimintana tai muuna päivähoitotoimintana. Lain mukaan lapsen päivähoito on pyrittävä järjestämään siten, että se tarjoaa lapsen hoidolle ja kasvatukselle sopivan hoitopaikan ja perheen tarvitsemana vuorokauden aikana. (Laki lasten päivähoidosta 1973.)

Asetuksen mukaan päivähoitopalvelut on järjestettävä kunnassa niin, että lasten hoidon ja kasvatuksen tarve eri ikäryhmissä tulee tasapuolisesti turvatuksi. Lapsen vanhempien on tehtävä lapsen päivähoitopaikkaa koskeva hakemus viimeistään neljä kuukautta ennen kuin lapsi tarvitsee sitä. Jos tarve johtuu työllistymisestä, opinnoista tai koulutuksesta, on päivähoitopaikkaa haettava viimeistään kaksi viikkoa ennen kuin lapsi tarvitsee hoitopaikan. 4 §:n mukaisesti päivähoito järjestetään osapäivä- ja kokopäivähoitona. Kokopäivähoidossa lapsen hoitoaika saa yleensä jatkua yhtäjaksoisesti enintään kymmenen tuntia vuorokaudessa ja osapäivähoidossa viisi tuntia. (Asetus lasten päivähoidosta 239/1973.)

## 2.2 Päivähoito

Päivähoito on osa varhaiskasvatusta ja tyypillisin varhaiskasvatuksen toimintaympäristö on päiväkotia. Kaikilla perheillä on oikeus saada lapselleen kunnan järjestämä päivähoitopaikka vanhempainrahakauden päätyttyä. Päivähoitoikäisiä lapsia ovat kaikki 10kk- 6-vuotiaat lapset. Päivähoito koostuu hoidosta, kasvatuksesta ja opetuksesta, jotka tukevat lapsen tasapainoista kasvua, kehitystä ja oppimista. Palvelussa yhdisty-

vät lapsen oikeus varhaiskasvatukseen ja vanhempien oikeus saada lapselleen hoitopaikka. Päiväkodin lisäksi muita päivähoidon toimintaympäristöjä ovat perhepäivähoito, ryhmäperhepäivähoito ja esiopetus. Päivähoitoa järjestetään perheiden tarpeiden mukaan osa- tai kokopäiväisenä tai vuorohoitona. Kokopäivähoito on enintään 10 tuntia vuorokaudessa ja osapäivähoito enintään 5 tuntia vuorokaudessa. Jos perhe tarvitsee hoitoa normaalien päiväkotien aukioloaikojen kello 6.00-18.00 ulkopuolelta, järjestetään lapselle vuorohoitoa. Kerho- ja leikkitoimintaa sekä avoimia päiväkoteja kutsutaan avoimeksi varhaiskasvatustoiminnaksi. Päivähoidon palvelujen kokonaisuuteen kuuluvat myös yksityisen hoidon tuki ja kotihoidon tuki. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005: 7-8.)

Suomessa oli vuonna 2013 kaikkiaan lähes 230 000 lasta päivähoidossa. Osuus on pysynyt edellisen vuosien tasolla. Enemmistö päivähoidossa olleista lapsista hoidettiin kunnallisessa päivähoidossa. Vain hyvin pieni neljän prosentin osuus lapsista oli hoidossa kuntien yksityisiltä ostamissa ostopalvelupäiväkodeissa. Vuodesta 2003 lähtien lasten päiväkotihoidon suosio on kasvanut tasaisesti, kun taas perhepäivähoidon osuus on laskenut tasaisesti. Pääsääntöisesti alle 1 -vuotiaita lapsia hoidetaan kotona. Kaksivuotiaita lapsia oli päivähoidossa 1 -vuotiaisiin verrattuna hieman yli puolet enemmän vastaavan ikäisestä väestöstä. Viisivuotiaita oli puolestaan noin kolmas osa vastaavan ikäisestä väestöstä. Viimeisen kymmenen vuoden aikana päivähoidossa olleiden lasten osuudet vastaavan ikäisistä ovat tilastojen valossa pysyneet melko samoina, pieniä nousuja tai laskuja lukuun ottamatta. (Lasten päivähoito 2013: 2-4.)

### 2.3 Varhaiskasvatus ja päivähoito muutoksen pyörteissä

”Perheiden tilanteet muuttuvat nopeasti vanhempien työ- ja opiskelutilanteiden mukaan. Nykyajan työelämän nopeat käännteet heijastuvat suoraan päivähoidon kysyntään, ” kertoo Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen johtaja Titta Tossavainen (Rantanen 2012).

Viimeisen vuosikymmenen aikana keskustelua lasten hyvinvoinnista ja vanhemmuuden merkityksestä on käyty vilkkaasti. Työelämän muutosten rinnalla muutoksessa ovat lapsiperheiden arjessa olleet erilaisten perhemuotojen yleistyminen ja perheiden sosiaalisten verkostojen harventuminen. (Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista

2002: 13.) Yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset ja niiden vaikutukset perheiden elämään näkyvät lasten päivähoidossa. Varhaiskasvatuksen kannalta merkittäviä muutoksia edellä mainittujen lisäksi ovat perheiden elämäntilanteiden monimuotoistuminen, asiakkaiden osallisuus, monikulttuurisuuden lisääntyminen sekä hyvinvointierojen kasvu. Nämä asettavat uudenlaisia kehittämishaasteita varhaiskasvatuksen kentälle. (Varhaiskasvatus vuoteen 2020 2007: 30.)

Valtioneuvosto asetti alkuvuodesta 2005 varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan kaksivuotiselle toimintakaudelle työskentelemään varhaiskasvatuksen kehittämisen ja edistämisen hyväksi. Neuvottelukunnan tehtävänä oli koostaa varhaiskasvatuksen visio vuoteen 2020. Tämän lisäksi vuonna 2008 julkaistussa loppuraportissa ennakoitiin tulevaisuuden tarpeita. Vuoteen 2020 mennessä tavoitteena on korostaa perheiden valinnanvapautta lasten varhaiskasvatuksen järjestämisessä. Kaikilla on tasavertainen mahdollisuus hoitaa lastaan kotona tai kunnallisten palveluiden piirissä. Uusia varhaiskasvatuspalveluja kehitetään vuoteen 2020 mennessä, jolloin muun muassa jokaisessa kunnassa on tarjolla avointa varhaiskasvatusta. Visiona on, että perheillä on selkeä tieto varhaiskasvatuksen järjestämisestä ja tarjolla olevista vaihtoehtoista. Lisäksi vanhemmat saavat varhaiskasvatuspalveluja koskevaa tietoa jo esimerkiksi neuvolassa. Päivähoidon rakenteet on vuoteen 2020 mennessä luotu yhteydessä muihin lasta ja perhettä koskeviin sosiaali- ja terveyspalveluihin ja monikulttuuristen lasten varhaiskasvatuspalvelut nähdään olevan nykyistä monipuolisemmat. (Varhaiskasvatus vuoteen 2020 2007: 42.) Varhaiskasvatuksen ja päivähoidon lähtökohtana tulee olla muutoksien keskellä elämisen tukeminen sekä lapsiperheiden työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen edellytysten vahvistaminen. Tällöin olisi tärkeä, että perheet ovat tietoisia valitsemaan varhaiskasvatuspalveluista tarpeitaan vastaavan palvelun.

Varhaiskasvatuksen tulevaisuuden ennakkointi raportissa päiväkotihoidon tulevaisuus näyttäytyy siten, että päivähoitoyksiköiden ennustetaan monipuolistuvan ja suurenevan. Ne tarjoavat joustavasti erilaisia hoitomahdollisuuksia leikkitoiminnasta vuoropäivähoitoon. Erityistä tukea kasvussa ja oppimisessa tarvitsevat lapset on mahdollisimman pitkälle integroitu tavallisiin päiväkotiryhmiin. Visiossa nähdään asiakaslähtöisyyden, yksilöllisyyden ja kasvatuskumppanuuden korostuminen. (Vesterinen 2011: 122.) Tulevaisuuden haasteisiin kuuluu varhainen puuttuminen ja luottamuksellisen suhteen rakentaminen asiakasperheisiin. Myös Vesterinen (2011) näkee kansainvälistymisen ja monikulttuurisuuden tuovan varhaiskasvatuksen asiakkaaksi yhä useammin maahanmuuttajaperheitä eri kieli- ja kulttuuritaustoin. Sähköisten järjestelmien lisääntyminen

siirtää perheiden asioinnin ja heidän kanssa tehtävän yhteistyön internetiin. Vaarana on asiakkaiden eriarvoinen asema esimerkiksi puutteellisten atk- taitojen vuoksi. (Vesterinen 2011: 124- 126.)

## 2.4 Varhaiskasvatustalain valmistelu

Opetus- ja kulttuuriministeriössä asetettiin loppuvuodesta 2012 työryhmä valmistelemaan esitystä varhaiskasvatusta koskeviksi säädöksiksi. Työryhmän tehtävä on ollut haasteellinen nykyisessä taloustilanteessa. Asettamispäätöksen mukaisesti säädöshdotukset on tullut valmistella hallitusohjelman mukaisesti. Hallitus antoi kesken työryhmän työskentelyn kesällä 2013 rakennepoliittiset linjaukset julkisen talouden kestävyysvajaan umpeen kuromiseksi, joihin sisältyy monia asioita jotka koskevat päivähoitoa. (Kohti varhaiskasvatustalain 2014: 16-17.) Hallituksen esitys toimitettiin eduskunnalle joulukuussa 2014. Uudella lailla säädeltäisiin varhaiskasvatus- ja päivähoitopalvelujen laatua ja toteuttamista.

Nykyinen päivähoitotaiin vuodelta 1973 on kankea ja auttamatta aikaansa jäljessä. Uuden varhaiskasvatustalain varhaiskasvatus ja päivähoito on perheille jatkossakin subjektiivinen oikeus. Valmistelun yhteydessä näin ei ollut, vaan subjektiivista oikeutta oltiin valmiita rajoittamaan. Lisäksi päivähoito säilyy maksuttomana pienituloisille perheille. Päivähoitojärjestelmää kehitetään perheille joustavampana palveluna. Pienten lasten vanhempien mahdollisuutta perheen ja työn joustavaan yhdistämiseen on huomioitu uudessa laissa. Järjestelmää kehitetään siten, että se tarjoaa perheille mahdollisuuksia käyttää päivähoitoa omien tarpeiden mukaisesti. (Kohti varhaiskasvatustalain 2014: 12.)

Varhaiskasvatuksen palveluohjaus on huomioitu lakiehdotuksessa. Työryhmä esittää lakiin lisättäväksi kunnan velvollisuudesta järjestää ohjausta ja neuvontaa lapsen vanhemmille tai huoltajille heidän käytettävissään olevista varhaiskasvatuspalveluista sekä varhaiskasvatusta tukevista palveluista. Neuvonnan ja ohjauksen tarkoituksen olisi, että vanhemmat saisivat halutessaan tietoa käytettävissä olevista varhaiskasvatuspalveluista, jotta he pystyisivät valitsemaan ja tekemään päätöksen lapsen osallistumisesta palvelujen piiriin. Vanhempien tulisi saada kattava kuva kaikista eri varhaiskasvatuksen palveluista päivähoidosta avoimeen varhaiskasvatukseen ja järjestöjen kerhotoi-

mintaan. Näin perhe löytäisi palvelun tai palvelukokonaisuuden, joka vastaisi parhaiten heidän tarpeita. On muistettava, että jokaisen perheen kohdalla palvelun käyttämisen tarve ja syyt vaihtelevat. Lisäksi esitetään, että ohjaus ja neuvonta eivät olisi tarkoitettu vain palvelujen piiriin hakeutuville, vaan ne olisivat myös varhaiskasvatuspalveluja käyttävien asiakkaiden käytössä. (Kohti varhaiskasvatuslaki 2014: 47-48.)

### **3 Päivähoito Espoossa**

Espoosta sanotaan, että se on kuin pieni Suomi. Pohjoisosassa on maaseutualueita ja eteläosassa keskusta-alueita, jotka vastaavat keskikokoisia suomalaisia kaupunkeja (Espoo alueittain 2011: 3.) Vuoden 2014 alussa Espoossa asui yli 70 700 perhettä. Lapsiperheitä oli noin 33 000, joka on vajaa 50 prosenttia kaikista perheistä. (Asuntokunnan ja perheet 2014.)

Lapsiperheille tarjottava varhaiskasvatuspalvelujen valikoima on monipuolinen ja kattaa erilaiset päivähoito- ja järjestämismuodot. Espoossa toimii sekä kunnallisia että yksityisiä päiväkotia. Lisäksi Espoon kaupunki on tehnyt ostopalvelusopimuksia joidenkin yksityisten päiväkotien kanssa. Kunnalliset päiväkodit ovat avoinna loma-ajat pois luki- en arkipäivisin tarpeen mukaan klo 6.30 ja 18.00 välisenä aikana. Vuorohoitopäiväkodit ovat avoinna myös iltaisin, öisin ja viikonloppuisin. Päiväkotien henkilökunta muodostuu lastentarhanopettajista, lastenhoitajista ja avustajista. Päiväkodeissa tulee seitsemää yli 3 -vuotiasta tai neljää alle 3 -vuotiasta lasta kohden olla hoito- ja kasvatustehtävissä yksi tarvittavan koulutuksen saanut henkilö. Osapäivähoidossa voi yhtä hoito- ja kasvatustehtävissä toimivaa kohden olla 13 kolme vuotta täyttänyttä lasta. Varhaiskasvatusta järjestetään myös ryhmäperhepäiväkodeissa sekä perhepäivähoitajien kodeissa. Perheillä on mahdollisuus käyttää avoimen varhaiskasvatuksen palveluja, joita tarjoavat kerhot, avoimet päiväkodit ja asukaspuistot. Avoimet päiväkodit ovat kohtaamispaikkoja, joissa vanhemmat tapaavat muita aikuisia ja lapset saavat leikkiseuraa. Päivittäin on ohjattuja toimintatuokioita, joihin osallistuminen on vapaaehtoista. Toiminta on avointa ja maksutonta, eikä ennakkoilmoittautumista tarvita. Avoimia päiväkotia on Espoossa kuusi, joista kolme sijaitsee Espoon keskuksen alueella, kaksi Leppävaaran alueella ja yksi Tapiolan alueella. (Espoon kaupunki: 2011.)

Kunnallista toimintaa tarkasteltaessa keväällä 2015 Espoossa oli 143 suomenkielistä päiväkotia ja 68 ryhmäperhepäiväkotia (ks. taulukko 1). Kunnalliset päiväkodit ovat jaoteltu viiteen päivähoitoalueeseen jotka ovat Espoon keskus, Espoonlahti, Leppävaara, Matinkylä-Olari ja Tapiola. Kunnallisten päivähoitoyksiköiden määrän perusteella Leppävaaran päivähoitoalue on kaikista suurin ja Matinkylä- Olarin päivähoitoalue kaikista pienin.

Kunnallinen päivähoito	Leppävaara	Tapiola	Matinkylä-Olari	Espoonlahti	Espoon keskus	Yhteensä
Päiväkodit	40	20	21	27	35	143
Ryhmäperhepäiväkodit	23	8	4	7	26	68
Perhepäivähoitajat	6	8	3	20	31	68
Esiopetus+liittyvä päivähoito koulujen tiloissa, ryhmien määrä	3	0	0	3	17	23

Taulukko. 1 Kunnallinen päivähoito Espoossa kevät 2015

Avoimen varhaiskasvatuksen palvelut jakautuivat keväällä 2015 siten, että koko Espoon alueella niitä oli yhteensä 47. Avoimia päiväkotia toimi yhteensä 6 ja kerhoja 26 (ks. taulukko 2).

Avoim varhaiskasvatus	Leppävaara	Tapiola	Matinkylä-Olari	Espoonlahti	Espoon keskus	Yhteensä
Asukaspuistot	4	2	2	4	3	15
Avoimet päiväkodit	2	1	0	0	3	6
Kerhot	9	3	2	4	8	26

Taulukko. 2 Avoin varhaiskasvatus Espoossa kevät 2015

Kunnallisen toiminnan rinnalla Espoossa järjestetään yksityistä päivähoitoa. Ostopalvelupäivähoitoa järjestetään kaikilla Espoon päivähoitoalueilla. Koko Espoon alueella toimi keväällä 2015 yhteensä 44 ostopalvelupäiväkotia. Eniten yksityisiä päiväkoteja oli Tapiolan päivähoitoalueella ja vähiten Espoonlahden päivähoitoalueella. Yksityisen hoidon tuella toimivia päiväkoteja oli hieman enemmän, yhteensä 53. Niitä toimi määrällisesti eniten Matinkylä- Olarin päivähoitoalueella. (Mattila 2015.)

### 3.1 Päivähoidon asiakkaat

Suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa oli toukokuussa 2013 päivähoidossa yhteensä lähes 14 500 lasta, joka oli reilu 650 lasta enemmän kuin talousarviossa oli oletettu. Saman vuoden syyskuussa päivähoidon lapsimäärät kääntyivät tilaston mukaan lievästi laskuun, jolloin lapsia oli vajaat 300 vähemmän kuin talousarviossa. Vaikka lapsimäärät vähenivät loppu vuotta kohden, oli lapsia päivähoidossa edelliseen vuoteen verrattuna 270 lasta enemmän. (Suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalinnan ja palveluohjauksen järjestämisen toimintaperiaatteet 2013.) Vuonna 2014 lapsia oli yhteensä vajaa 14 000. Saman vuoden lopussa lapsia oli 14 330, jolloin muutos oli vajaa 400 lasta enemmän. Kaiken kaikkiaan päivähoitopaikkojen kysyntä on jatkanut kasvuaan Espoossa. Joulukuussa 2014 lapsia oli selvästi eniten (noin 10 000 lasta) kunnallisessa päiväkotihoidossa. Seuraavaksi eniten lapsia oli hoidossa ostopalvelupäivähoi-  
dossa ja yksityisen hoidon tuella. Perhepäivähoidossa oli vajaa 1000 lasta. Avoimessa varhaiskasvatuksessa käy päivittäin yli 1000 espoolaislasta. (Mattila 2015.)

Vieraskielisten lasten määrä suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa oli tammikuussa 2015 vajaat 2000 lasta. Heistä vajaa 1700 lasta oli kunnallisessa päivähoidossa tai kerhotoiminnassa. Palvelualueittain Leppävaarassa ja Espoon keskuksessa on varhaiskasvatuksen piirissä eniten vieraskielisiä lapsia, kummallakin alueella noin 550 lasta. Selvästi vähiten heitä on Tapiolan palvelualueella, määrän ollessa reilu 160 lasta. Ero Leppävaaran ja Tapiolan palvelualueiden välillä on 400 lasta. Ensisijaisesti on tietenkin huomioitava, että Leppävaaran palvelualue on hyvin laaja verrattuna pienempään Tapiolan palvelualueeseen. Tapiolan alueella asuu muihin Espoon alueisiin verrattuna vähän vieraskielisiä. (Espoo alueittain 2011: 6.)

Yksinhuoltajaperheitä Espoossa asui vuonna 2011 vajaa 20 prosenttia lapsiperheistä, mikä on hieman alle koko maan keskiarvon. Eniten yksinhuoltajaperheitä asui Espoonlahden, Matinkylän, Espoon keskuksen ja Leppävaaran alueilla. Vuoden 2010 tilaston perusteella työttömyysaste oli matalampi kuin koko Suomessa. Työttömyys keskittyi Matinkylän, Espoon keskuksen ja Espoonlahden alueille. (Espoo alueittain 2011: 12.)

Espoossa varhaiskasvatuksessa on useamman vuoden ajan oltu tilanteessa, jossa päivähoitopaikkojen kysyntä ylittää tarjonnan. Syksyllä 2013 noin 200 lasta jouduttiin sijoittamaan päivähoitoon poikkeusjärjestelyjen turvin. Eniten paikoista on pulaa Tapiolan alueella. (Ahonen 2013.) Espoossa on seurattu vuodesta 2005 lähtien kotona ole-



vien vanhempien lasten kunnallista kokopäivähoitoa. Seurannassa otettiin huomioon ne lapset, joiden toinen vanhempi tai molemmat vanhemmat ovat kotona. Selvityksen mukaan tällaisten lasten osuus on kasvanut vuodesta 2006 vuoteen 2012. Kotona olevien vanhempien kokopäivähoidossa olevien lasten osuus kaikista kunnallisessa kokopäivähoidossa olevista lapsista on ollut keskimäärin 15 prosenttia. Osuus kaikista kokopäivähoidossa olevista lapsista vaihtelee riippuen palvelualueesta. Vuonna 2012 vaihtelua oli Espoonlahden 12 prosentista Tapiolan alueen 17 prosenttiin. Kokopäivähoidon vaihtoehdoksi pyritään vanhempia kannustaen tukemaan kotona hoitamista, osapäiväisiä ja avoimen varhaiskasvatuksen palveluja. Varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa annetaan päivähoitopaikkaa hakeville perheille mahdollisimman paljon tietoa kotona hoitamista täydentävistä osapäiväisistä varhaiskasvatuksen palveluista. (Espoon kaupunki 2012.)

Pääkaupunkiseudun (Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen) asiakaskysely vuodelta 2014 valottaa päivähoidossa olevien lasten vanhempien arvioita lapsensa päivähoidosta. Espoossa kyselyyn vastasi reilut 3500 päivähoidon asiakasperhettä. Kysely oli ryhmitelty neljään pääkohtaan: päivähoitopaikan hakeminen, hoidossa aloittaminen, lapsen kasvatusta ja huomioiminen yksilönä sekä vanhempien osallisuus ja viestintä. Espoolaisvanhemmat arvioivat suomenkieliset varhaiskasvatuspalvelut hyviksi. Pääkohdista kaikista tyytyväisempiä vastaajat olivat lapsen päivähoidossa tai esiopetuksessa aloittamiseen ja lapsen kasvatukseen ja huomioimiseen yksilönä. Vanhemmat ovat tyytyväisiä lapsensa saamaan hoitopaikkaan, hoitopaikan sijaintiin ja lapsen viihtymiseen päivähoidossa. Eniten kehitettävää oli viestintä pääkohdassa. Internet-sivuilta saatava tiedon hyödyllisyys, tiedon saanti erilaisista päivähoitovaihtoehdoista sekä päivähoitovaihtoehtojen riittävyys koettiin asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella eniten kehitettävää kaipaaviksi kohteiksi. Tietoa päiväkodin toiminnasta vanhemmat toivovat saavansa eniten sähköpostitse. (Pääkaupunkiseudun kuntien päivähoidon asiakaskysely 2014: 5-6.) Opinnäytetyöni kannalta mielenkiintoista tuloksista on se, että päivähoitopaikan hakeminen pääkohta sai kyselyn toiseksi heikoimmat tulokset.

Päivähoidon asiakasmäärät ovat kuluneina vuosina kasvaneet ja dramaattista muutosta asiakasmäärien vähenemiseen on tuskin näköpiirissä. Perheiden päivähoitotarpeissa on monenlaisia eroavaisuuksia. Lisäksi Espoon eri alueilla on ominaispiirteensä. Perheiden tarpeisiin ja toiveisiin vastaaminen on varhaiskasvatuspalveluiden ja päivä-

hoidon perustehtävä. Vastatakseen näihin kaikkiin haasteisiin, ovatko varhaiskasvatuksen tarjoamat palvelut uuden murroksessa?

### 3.2 Varhaiskasvatuksen lapsivalintoja hoitavat esimiehet ja palveluohjaajat

Lähtötilanteessa keväällä 2014 kaikki Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalitsijoina toimivat henkilöt olivat myös päivähoitoyksiköiden esimiehiä. He hoitivat lapsivalintoja ja palveluohjausta muiden johtajan työtehtävien ohella. Lapsivalintoja tekeviä esimiehiä oli yhteensä 40. Kelpoisuusvaatimuksena lasten päivähoidon ammatillisiin johtotehtäviin on sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusehdoista annetun lain (272/2005) 7 §:n mukainen pätevyys sekä riittävä johtamistaito. Pätevyys tarkoittaa vähintään kasvatustieteen kandidaatin tutkintoa, johon sisältyy lastentarhanopettajan koulutus tai sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinto, johon sisältyvät varhaiskasvatukseen ja sosiaalipedagogiikkaan suuntautuneet opinnot sen laajuksina kuin valtioneuvoston asetuksella tarkemmin säädetään. (Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 275/2005.)

Työn vaativuuden arvioinnin mukaan päiväkodin esimiehen tärkeimmät tehtäväkokonaisuudet ovat varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toiminnallinen ja pedagoginen johtaminen sekä henkilöstön johtaminen. Esimiehen tehtäviin kuuluu toiminnan ja talouden suunnittelu, toteutus ja seuranta sekä verkostoyhteistyö ja kumppanuus. Lähtötilanteessa työtehtäviin lukeutui myös asiakkaiden palveluneuvonta ja ohjaus (Mattila 2014.)

Espoon varhaiskasvatuksessa työskentelee lapsivalintaprosessin muutoksen jälkeen yhteensä 102 päiväkodin esimiestä. He työskentelevät eri palvelualueilla, joita ovat Leppävaara, Tapiola, Matinkylä-Olari, Espoonlahti ja Espoonlahti. Palvelualueista suurimmat, Leppävaara ja Espoon keskus ovat jaettu kahteen eri palveluyksikköihin. Leppävaaran palvelualueen muodostuu itäisestä ja läntisestä palveluyksiköstä ja Espoon keskus muodostuu pohjoisesta ja eteläisestä palveluyksiköstä. Täten palvelualueita on kaiken kaikkiaan seitsemän. Eniten esimiehiä työskentelee Espoonlahden palvelualueella ja vähiten pienimmällä Matinkylä-Olari palvelualueella. (Mattila 2015.)

Lapsivalintaprosessin muutoksen suunnittelun aikana seitsemän päiväkodin esimiehen vakanssia muutettiin palveluohjaajan vakansseiksi. Seitsemän esimiehen työtehtävät jaettiin muiden esimiesten kesken. Palveluohjaajien myötä kaikilta lähtötilanteesta lapsivalintoja tehneiltä esimiehiltä poistui asiakkaiden palveluohjaukseen ja lapsivalintaan liittyvät työtehtävät. Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen palveluohjaajien rekrytointi alkoi tammikuussa 2014. Kelpoisuusvaatimuksena oli soveltuva korkeakoulutai opistotason tutkinto. Kesäkuussa 2014 täysin uutena toimintana aloittava palveluohjaajatiimi muodostuu seitsemästä palveluohjaajasta. Tiimin pääasiallisena tehtävänä on huolehtia varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta, asiakkaiden neuvonnasta ja ohjauksesta sekä vastata lasten sijoittamisesta päivähoitoon, kerhoihin ja esiopetukseen. Jatkossa palveluohjaajille tulee myös muita varhaiskasvatukseen liittyviä hallinnollisia tehtäviä, joita ei ole vielä määritelty. (Mattila 2014.)

## **4 Päivähoidon palveluohjauksen ja lapsivalinnan muutosprosessi**

### **4.1 Palvelu ja palveluohjaus**

Lasten päivähoito kuuluu yleisempiin käytettäviin kunnallisiin palveluihin. Kunnalliset palvelut ovat määritetty lakien ja säädösten muodossa ja niiden painopiste on perustehtävän toteuttamisessa. (Lindroos - Lohivesi 2010: 143.) Julkiset palvelut tulee tuottaa vastuullisesti ja tehokkaasti. Nykyisessä taloustilanteessa palvelutuotannon odotetaan olevan mahdollisimman kustannustehokasta ja tuottavaa. Palveluiden tarkoitus on tuottaa hyvinvointia, yhdenvertaisuutta ja osallisuutta. Mikä on sitten palveluiden käytön tavoite? Sillä tavoitellaan vaikuttavuutta, joka näkyy palvelun käyttäjien ja työntekijöiden tyytyväisyytenä saavutettuihin tuloksiin. Julkisten palveluiden riittävyden mittaamisessa on haasteensa. Palveluita tuotetaan välttämättä tuhlausta, mutta samalla välttämättömän tarve on tyydytettävä. Ongelmaksi muodostuu yleensä se, että kysyntä ylittää tarjonnan. Palveluiden tuottaminen lisäarvoa tuottaen ja resursseja hyödyntäen onkin varsin haasteellista. Palveluiden tuottamisen onnistumisen mittarina tulisi olla vaikuttavuus, jolloin on pohdittava onko asiakkaan hyvinvointia tai osallisuutta kyetty lisäämään? (Ahola – Arajärvi – Kananoja 2010: 16, 148, 163.)

Jotta asiakas kokee saamansa palvelun hyväksi, palvelun täytyy olla henkilökohtaista ja asiakaskohtaisesti räätälöityä. Asiakkaan kohtaamisessa vuorovaikutustaitojen lisäksi neuvottelutaidot nousevat tärkeään merkitykseen. Toiminta on asiakaslähtöistä, kun se on toteutettu asiakkaan kanssa, ei vain asiakasta varten. Asiakaslähtöisillä toimintamalleilla voidaan lisätä palvelun vaikuttavuutta, kustannustehokkuutta ja niin asiakkaiden kuin työntekijöiden tyytyväisyyttä. Palveluiden lähtökohtana on oltava arvoperusta, jonka mukaisesti jokainen ihminen kohdataan yksilönä ja tämän tarpeet huomioidaan ihmisarvoa kunnioittaen. Se ei tarkoita asiakkaan kaikkien toiveiden täyttämistä, vaan sitä että asiakasta palvellaan asiakkaan arvostamalla tavalla. (Virtanen – Suoheimo – Lamminmäki – Ahonen – Suokas 2011: 8, 18.) Päivähoito tuottaa henkilökoh-  
taisia palveluja, jossa jokainen asiakassuhde vaatii yksilöllisyyden huomioimista ja ammattitaitoa tunnistaa tarpeet ja vastata niihin. Tauriainen (2000) mukaan päivähoi-  
don asiakasympäristö on heterogeenistä ja tarpeiltaan yksilöllistä. Laadukas palvelu rakentuu vanhempien tyytyväisyydestä palvelua kohtaan, jolloin palvelu tyydyttää asi-  
akkaiden tarpeet ja odotukset. Päivähoidon toimintaa koskeviin odotuksiin liittyy erilai-  
sia arvoja, arvostuksia, uskomuksia, näkemyksiä ja tarpeita. Siten samasta paikasta saatu palvelu voidaan kokea eri tavoin perheestä riippuen. (Tauriainen 2000: 19.)

Suomessa palveluohjausta on testattu ja kehitetty 1990- luvulta lähtien. Palveluohjaus-  
ta toteutetaan muuan muassa vammaisten tai pitkäaikaissairaiden lasten ja heidän  
perheiden, vammais-, mielenterveys-, päihdeasiakkaiden, ikäihmisten ja moniongel-  
maisten kanssa työskenneltäessä. Asiakkaat, jotka tarvitsevat useita eri palveluja ja  
joilla on vaikeuksia elämänhallinnassa hyötyvät palveluohjauksesta kaikkein eniten.  
Palveluohjaus on asiakkaan etua korostava työtapo ja se sopii lähestymistavaksi moni-  
en erilaisten asiakasryhmien kanssa tehtävään työhön. Sillä voidaan tarkoittaa sekä  
yksilökohtaista asiakastyön menetelmää case management, että palveluiden yhteen-  
sovittamista service coordination. (Suominen – Tuominen 2007: 7). Onnistunut palve-  
luohjaus koostuu asiakkaan ja palveluohjaajan kohtaamisesta, vastavuoroisuudesta ja  
luottamuksellisesta suhteesta. Läsnäolon ja avoimen kommunikaation kautta syntyvä  
dialogisuus vuorovaikutusta. (Hänninen 2007: 12.) Palveluohjauksen voi katsoa muo-  
dostavan sillan asiakkaan tarpeiden ja palveluntuottajien mahdollisuuksien välillä. Var-  
haiskasvatuksen palveluohjauksessa korostuu palveluohjauksellinen työote, joka tar-  
koittaa asiakkaan palveluiden koordinoimista ja varmistamista. (Suominen – Tuominen  
2007: 14, 16.)

Varhaiskasvatuksen palveluohjauksen tarkoituksena on auttaa perhettä valitsemaan lapsilleen sopivin ja tarkoituksenmukaisin vaihtoehto joko kunnallisesta tai yksityisestä päivähoidosta. Päivähoidon palveluohjaus on ollut Oulussa keskitettynä vuodesta 2009 lähtien. Sitä ennen hoitopaikkavalinnat tehtiin varhaiskasvatuksessa hajautetusti, jolloin muodostui 8-9 vaikeasti hallinnoitavaa hakujonoa. Päiväkodin johtajat tekivät tuolloin lapsivalinnat ja myönsivät hoitopaikan. Kokonaisnäkemystä hoitopaikka- ja hakijatilanteesta ei ollut kenelläkään. Asiakasmäärien voimakkaan kasvun myötä tarve palveluohjauksen kehittämiseen oli ilmeinen. Kehittämisen tavoitteena on ollut tehostaa palvelun toimintaa, tarjota asiakkaille vaihtoehtoja hoitomuodon valinnassa sekä keventää palvelurakennetta. Uudet palveluohjauksen ohjaustiimit muodostuivat osin entisistä päiväkotien johtajista. Palveluohjauksen kehittämiseen, kasvavaan palveluntarpeeseen ja kokonaiskustannusten hillitsemiseksi liittyy tiivistä tilaaja-tuottajamallin kehittäminen. Tavoitteeksi asetettiin yhteistyössä tuottajan kanssa lisätä kevyempien palveluiden määrää lapsiperheiden osalta. Monipuolinen ja sisällöltään kattavampi palvelurakenne antaa päivähoitoon asiakkaille enemmän valinnan vapautta hoitopaikkapäätöstä tehtäessä. (Alatalo 2011: 18-19, 24.)

#### 4.2 Muutoksen suunnittelu ja eteneminen

Muutosprosessi alkaa, kun organisaatiossa koetaan muutostarve. Muutostarve voi syntyä monista eri syistä. (Rissanen 2006: 113). Organisaatiossa toteuttava muutos voi olla nopea, mittava ja vaikuttava tai se voi tapahtua pienin askelin pitkällä aikavälillä. Muutosprosessit sijoittuvat usein näiden ääripäiden välille. Lähes aina muutokseen liittyy muutosvastarintaa, joten muutoksissa ihmisten sopeutumiselle on annettava oma aikansa. Keskeistä muutosprosessissa on henkilöstön osallistuminen suunnitteluun ja toteutukseen (Kosonen – Buhaniemi – Kesäjärvi – Kymäläinen – Lehtonen – Salonen – Tanskanen 1998: 28-34.)

Muutosprosessista suunnitteluvaiheessa suunnitellaan hankkeen kokonaisuus ja rakennetaan ennakoivat toimenpiteet. Prosessin eri vaiheet on hyvä suunnitella mahdollisimman pitkälle etukäteen, koska se helpottaa prosessin ennakoitavuudessa. Silloin tulee miettiä muutoksen perustarkoitus ja harkita muutoksen hyödyllisyyttä suhteessa nykyiseen toimintaan ja kustannuksiin. Huolellisella ja perusteellisella suunnittelulla muutos on puoliksi tehty. Aika ja harkinta ovat tärkeässä roolissa. (Stenvall – Virtanen

2007: 46-50.) Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa palvelun muutos koettiin tarpeelliseksi, sillä lähtötilanteessa päivähoidon lapsivalinnat jakautuivat hyvin monelle eri henkilölle. Tällöin palvelualueiden ja koko Espoon päivähoitopaikkojen kokonaistilanne ei ollut aina riittävän hyvin selvillä. Toinen merkittävä syy muutokselle oli se, että asiakkaille tarjottavasta palveluneuvonnasta haluttiin tasalaatuisempaa. Lähtötilanteessa palveluneuvonta jakautui hajautetusti päivähoidon esimiesten kesken, jolloin erilaiset variaatioita neuvonnan laadussa olivat mahdollisia. Muutoksella oli myös taloudellisia säästötavoitteita, joilla tavoiteltiin kustannustehokkuutta. Lisäksi muista kunnista, kuten esimerkiksi aikaisemmin esittelemässäni Oulussa saadut positiiviset kokemukset vaikuttivat muutosprosessin käynnistämiseen. Suunnitteluvaiheessa muutokselle asetettiin selkeät tavoitteet, jotka halutaan muutoksella saavuttaa.

Organisaatiossa tapahtuvia muutoksia ei toteuta vain ylin johto, vaan niiden suunnitteluun ja toteuttamiseen tarvitaan lähtökohtaisesti jokaisen organisaation jäsenen panosta vähintään oman työtehtävän näkökulmasta. Siten henkilöstö ei ole vain passiivisia muutoksen kohteita ja muutokseen sopeutujia. Henkilöstön keinoina muutosprosessiin vaikuttamisessa ovat esimerkiksi vuoropuhelu johdon kanssa ja palautteen antaminen. Kun palvelua organisoidaan uudella tavalla, on hyvä perustaa kehittämisryhmiä, joihin osallistuu myös henkilöstöä. (Pahkin – Vesanto 2013: 6.) Lisää organisaation palvelun muutoksen suunnittelusta ja toteutuksesta esitetään mm. Fernandezin ja Raineyn teoksessa *Managing Successful Organizational Change in the Public Sector*.

Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa luonnosteltiin vuonna 2013 kaksi eri mallia lapsivalintojen ja palveluneuvonnan keskittämiseksi. Malleja valmisteltiin työryhmässä elokuusta 2012 lähtien. Varhaiskasvatuksen palvelun muutoksen suunnittelutyöryhmä koostui kahdesta päälliköistä ja esimiehestä sekä henkilöstön edustajasta. Työryhmään kuuluneet esimiehet edustivat jokainen Espoon eri päivähoitoaluetta. Valmistelun ohjausryhmänä toimi suomenkielisen varhaiskasvatuksen johtoryhmä, johon kuului suomenkielisen varhaiskasvatuksen johtaja, kehittäispäällikkö sekä aluepäälliköt.

Työryhmän esittämät mallit katselmoitiin keväällä 2013 suomenkielisen varhaiskasvatuksen johtoryhmässä sekä elokuussa 2013 ne esiteltiin palvelualueittain päiväkotien esimiehille. Päiväkotien esimiehille annettiin mahdollisuus keskustella ja kommentoida malleja sekä esiteltyjä johtamiskokonaisuuksia ja tehdä vaihtoehtoisia esityksiä johta-

miskokonaisuuksista 28.8.2013 palvelualueiden kokouksissa. Työryhmän kokouksessa 13.9.2013 käsiteltiin palvelualueiden palautteita sekä arvioitiin mallia I ja mallia II. Mallin valinta päätettiin opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnassa marraskuussa 2013. Lautakunta päätti uudistaa toimintaperiaatteita siten, että lapsivalinta ja palveluohjaus keskitetään 1.8.2014 alkaen niin, että Espoossa on jatkossa vain yksi koko kaupungin päivähoitojono. (Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan varhaiskasvatusjaosto 2013.)

Toteutusvaiheessa suunniteltu muutos viedään eteenpäin tekemällä toimenpiteitä. Toiminnan vakiinnuttaminen alkaa, uusia rutiineja luodaan sekä muutosta arvioidaan ja seurataan. Toteutusvaiheessa voi ilmetä kaoottisuutta ja ennakoimattomuutta, mikä ei kuitenkaan tarkoita suunnitteluvaiheen epäonnistumista. Toteutusvaiheeseen liittyy myös aika. Usein muutosprosesseja viedään läpi liian kiireellä ja tiukassa aikataulussa. Toisaalta tiukka aikataulu voikin motivoida toteutuksessa ja vahvistaa siten muutosprosessin tekemistä. (Stenvall - Virtanen 2007: 57.) Muutoksille voidaan tunnistaa selkeä alkamispäivä, mutta on vaikeampaa todeta, milloin muutos on toteutettu loppuun. Kun päätökset on tehty ja henkilöstö on siirtynyt uusiin tehtäviinsä, alkaa uudessa työskentelyn opettelu uuden toimintamallin mukaisesti. (Pahkin – Vesanto 2013: 10.) Espoossa muutos toteutui suunnitellussa aikataulussa elokuusta 2014 alkaen, kun uudet palveluohjaajat aloittivat työnsä. Esittelen myöhemmin sitä, miten muutoksen suunnittelu- ja toteutusvaihe tuloksien perusteella onnistui.

#### 4.3 Muutoksen vaikutukset

Tässä opinnäytetyössä vaikutus- käsite on olennainen arvioitaessa muutoksen välittömiä vaikutuksia suhteessa muutosprosessille asetettuihin tavoitteisiin. Onko se, mitä me teemme, juuri sitä, mistä yhteiskunta ja asiakas meille maksavat? (Druncker 2001: 52). Varhaiskasvatuksen organisaatio on olemassa tarjotakseen tiettyä palvelua asiakkailleen. Druckerin (2001) mukaan vaikutukset ovat osa organisaation tarkoitusta, välittömiä sivutuotteita. Organisaation johto on paitsi vastuussa toimintansa vaikutuksista, sen tehtävä on havaittava ja ennakoida vaikutuksia. (Drucker 2001: 53-54.)

Jotta toimintaa tai palvelua voi uudistaa tarkoituksenmukaisesti, tulee tunnistaa muutosten erilaiset vaikutukset. Vaikuttavuus tarkoittaa resurssien ja vaikutusten välistä suhdetta, eli se on suoritteiden ja asiakkaan saaman hyödyn välinen suhde. Vaikutta-

vuus on asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Vaikuttavuutta ei kuitenkaan ole yksikertaista mitata. Vaikuttavuuden arvioinnin vaikeus on se, ennen sen mittaamista on tiedettävä, mihin tavoitteisiin tai päämääriin halutaan päästä. Sen jälkeen on pohdittava, millaisilla mittareilla vaikutuksia voitaisiin kuvata. Lisäksi yksittäisiä muuttujia ei voida määritellä sosiaaliseen vuorovaikutukseen perustuvissa tilanteissa, kuten esimerkiksi varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa. Vaikuttavuutta voidaan mitata asteikoin, mittarein tai kyselyin, joista kysytään suoraan, toimenpiteistä heille hyötyä. Vaikuttavuutta pohdittaessa kiinnitetään huomio asetettuihin tavoitteisiin, joiden saavuttamista arvioidaan. On huomioitava, että usein voidaan saada vaikutuksia, joita ei alunperin tavoiteltu. (Seppälä 2006: 27.) Työn keskeiseksi kysymykseksi nousee, vastaavatko muutoksen jälkeiset vaikutukset muutokselle asetettuihin tavoitteisiin?

#### 4.4 Uuden mallin tavoitteet ja arviointi

Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen uudistetun lapsivalinta- ja palveluohjausmallin tavoitteiksi asetettiin seuraavat; taata asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu päivähoitopalvelujen järjestämisessä, tarjota asiakkaille kattavasti tietoa kaikista varhaiskasvatuspalveluista ja tarjota heidän tarpeitaan vastaavaa palvelua, nopeuttaa päivähoitopaikan järjestämisprosessia sekä tehostaa päivähoitopaikkojen käyttöä. Valitun mallin tavoitteena on olla kustannustehokas, mahdollistaa palveluohjausta tukevan materiaalin kehittämisen sekä mahdollistaa päiväkodin esimiehille lähtötilannetta paremmin resursseja pedagogiikan johtamiseen. (Korhonen – Suominen – Raitio – Niskanen – Lehtonen, 2013.)

Lapsivalintaprosessin keskittämisellä oletettiin olevan tiettyjä vahvuuksia ja heikkouksia. Malleja tarkasteltaessa mahdollisuudet ja uhat määriteltiin käyttäen SWOT-analyysia. Oletetut vahvuudet olivat asiakkaiden tasapuolinen kohtelu, tehokkuus ja nopeus. Esimiesten työkuorman oletettiin vähentyvän, kun irralliset työtehtävät jäivät pois. Uuden lapsivalintaprosessin odotettiin luovan kokonaisnäkemyksen kaupungin tasolla ja mahdollistavan materiaalin luomiseen ja päivittämiseen.

Uuden mallin heikkouksiksi arvioitiin sen aiheuttavan etääntymistä arjesta ja asiakkaiden muuttuminen ”kasvottomiksi”. Pohdintaa on aiheuttanut palveluohjaajien mahdolliset pitkät poissaolot ja niiden vaikutus palveluohjaustiimin toimintaan. Kyseenalaiseksi



asetettiin myös se, lisääntyykö päiväkotien esimiehillä todellisuudessa aikaa pedagogiikan johtamiseen vai ei. Kyseenalaistamisesta huolimatta mahdollisuudet pedagogiseen johtamiseen tulevat olemaan paremmat kuin lähtötilanteessa.

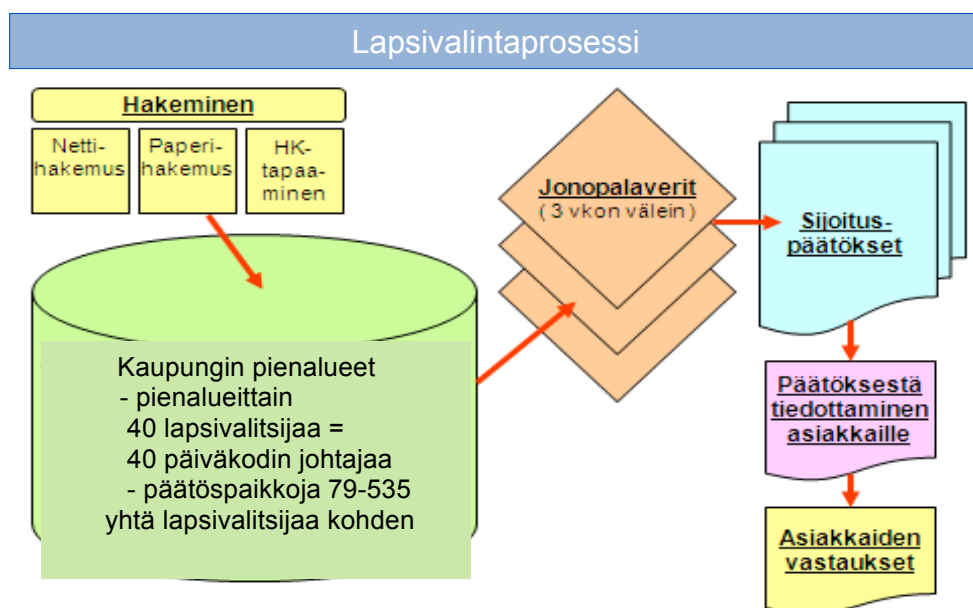
Motivoituneet henkilöt työskentelemässä lapsivalinnoista vastaavina ja monikulttuuristen lasten tasaisempi sijoittelu päivähoitoyksiköihin lukeutuivat kaikki avautuviin mahdollisuuksiin. Uuden mallin avulla Espoon eri alueiden asiakkaille voidaan taata tasapuolinen kohtelu, kun palveluohjaustiimi työskentelee keskittyästi. Uhiksi määrittyivät pelko liiallisesta mekaanisuudesta ja heikkouksissa mainittu asiakkaiden muuttuminen kasvottomiksi. Muutoksen jälkeen päivähoitoyksiköiden ominaispiirteiden pelätään jäävän huomiotta ja paikallistuntemuksen vähentyvän. Lähipalvelunperiaatteen uskottiin heikenevän sekä uudistuksen aiheuttaman muutoksen määrä pelättiin olevan suuri. Päivähoitohakemusten ruuhkahuippu ajoittuu usein keväälle, jonka oletetaan aiheuttavan hakemusten liiallista kasaantumista palveluohjaustiimille. Pohdintaan jäi, onko palveluohjaajien määrä ylipäätään riittävä? (Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta 2013.)

#### 4.5 Lapsivalintaprosessi

Tässä kappaleessa kuvaan Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalintaprosessia ja esittelen lapsivalintaprosessin kulun ennen muutosta ja muutoksen jälkeen. Ensin esittelen lapsivalintaprosessin lähtötilanteen ja sen jälkeen uudistetun lapsivalintaprosessin.

Olipa kyse lapsivalintaprosessista ennen muutosta tai muutoksen jälkeen, voidaan sen katsoa alkavan jo siitä, kun perhe päättää hakea päivähoitopaikkaa lapselleen. Espoolaisperheet voivat hakea kunnallista päivähoito-, tai kerhopaikkaa ympäri vuoden. Hakemus on jätettävä viimeistään neljä kuukautta ennen hoidon tarpeen alkamista. Mikäli päivähoidon tarpeen alkamisajankohta ei ole ennakoitavissa ja hoitopaikan tarve johtuu työllistymisestä, opiskelusta tai koulutuksesta, tulee päivähoitopaikkaa hakea niin pian kuin mahdollista, kuitenkin viimeistään kaksi viikkoa ennen hakeminen pian kuin hoidon tarve alkaa. Perhe jättää lapsen päivähoitopaikkahakemuksen paperisena postitse tai henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä tai täyttää hakemuksen internetissä.

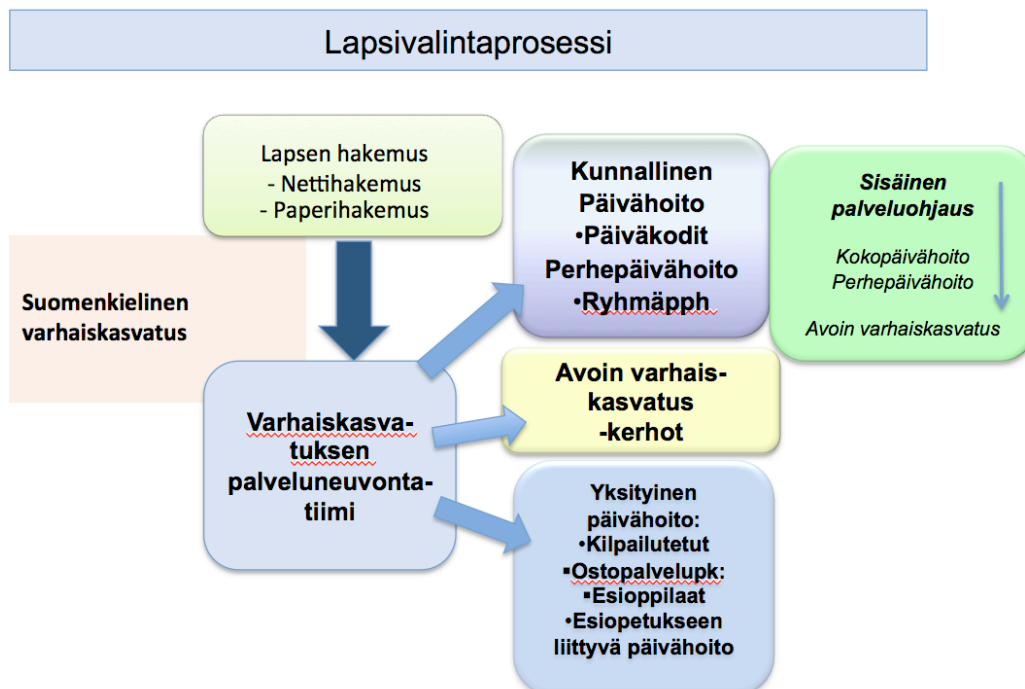
Lapsivalintaprosessin lähtötilanteessa perheen jättämä hakemus siirtyi päivähoitajonoon (ks. kuvio 2). Lapsivalinnoista vastaavat esimiehet käsittelivät saapuneita päivähoitohakemuksia kolmen viikon välein pidettävissä jonopalaverissa. Kun hakemus oli käsitelty palaverissa, päivähoitoalueen lapsivalinnoista vastaava esimies teki päätöksen, mistä päiväkodista ja lapsiryhmästä lapsi sai päivähoitopaikan. Sitä kutsutaan sijoituspäätökseksi. Päätös ilmoitettiin kirjallisesti asiakkaalle. Asiakkaan tuli joko vahvistaa paikan vastaanottaminen tai perua se. Lähtötilanteessa 40 päiväkodin esimiestä vastasi lapsivalintaprosessista. (Espoon kaupunki 2013.)



Kuvio 2. Lapsivalintaprosessin lähtötilanne (Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta 2013.)

Lapsivalintaprosessin uudistamisen jälkeen elokuusta 2014 lähtien, perheiden jättämät päivähoitohakemukset ohjautuvat suoraan varhaiskasvatuksen palveluohjaustiimeille (ks. kuvio 3). Uudistamisprosessin jälkeen päivähoitoyksiköiden esimiehet eivät enää toimi lapsivalinnoista vastaavina henkilöinä. Palveluohjaustiimi muodostuu seitsemästä varhaiskasvatuksen palveluohjaajasta. Palveluohjaajat tekevät vain lapsivalintaprosessiin liittyvää työtä lapsivalintojen ja palveluohjauksen parissa. Sijoitus- ja palvelupäätökset etenevät asiakkaille samalla tavalla kuten lähtötilanteen mallissa. Palveluohjaustiimi vastaanottaa asiakkaiden vastaukset hoitopaikan vastaanottamisesta. Palveluohjausyksikön toiminta perustuu strategiaan tavoitteisiin, joilla luodaan tehokas ja perheiden tarpeista lähtevä palvelurakenne koko päivähoitojärjestelmän tasolle. Uudistamisprosessiin liittyy myös sisäinen palveluohjaus. Sisäinen palveluohjaus tarkoittaa, että perheiden tilanteiden ja tarpeiden muuttuessa heille kerrotaan esimerkiksi kokopäivä-

hoitoa kevyemmistä hoitovaihtoehdoista ja tarvittaessa ohjataan niiden valinnassa. Kevyemmillä hoitovaihtoehdoilla tarkoitetaan avointa varhaiskasvatusta ja kerhotoimintaa. (Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta 2013.)



Kuvio 3. Lapsivalintaprosessin tilanne uudistuksen jälkeen

## 5 Tutkimustehtävä

Opinnäytetyö on laadullinen aineistolähtöinen tutkimus, jonka tarkoitus on tuottaa tietoa Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalintaprosessin muutoksesta ja sen välittömistä vaikutuksista. Laadulliseen tutkimukseen kuuluu tyypillisesti se, että tapaukset käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2007: 160.) Teoreettinen viitekehys muodostuu tutkimuksen aikana esiymmärryksestä, aineiston tulkinnasta sekä ilmiön teoreettisesta kuvailusta. Tämän opinnäytetyön esiymmärrys muodostuu aiheen teoriasta. Aineiston tulkinta perustuu tutkittavaan tapaukseen lapsivalintaprosessista ja sen vaikutuksista. Tavoitteena on kokemuksellisuuden kautta selvittää ihmisten merkitys,- ja arvomaailmaa, ymmärtää ja tulkita sitä. Jokaisen tutkittavan yksilöllinen erilaisuus on kiinnostava ja yksittäistapauk-

sista ei ole tarkoitus löytää yleisiä säännönmukaisuuksia. (Aaltola – Valli (toim.) 2007: 28).

Opinnäytetyö on osa Espoon varhaiskasvatuksen laajempaa palvelun kehittämisprosessia. Työn aihe on rajattu, sillä kaikkea ei voi saada mahtumaan yhteen tutkimukseen. Tutkimustehtävän asettelussa on pohdittava mahdollisimman tarkasti sitä, mitä aiheesta halutaan tietää ja mitä on tarkoitus tutkia. Laadullisessa tutkimuksessa ongelmanasettelu on joustava, jolloin pikkutarkkojen tutkimusongelmien asettelu ei ole aina tarpeellista. (Saaranen-Kauppinen – Puusniekka 2009: 13). Tutkimuskysymyksiä suunniteltaessa on tunnettava aihe, hyödynnettävä mahdollista omaa asiantuntijuutta, pyrkiä välttämään karikoita, pidettävä kysymykset lyhyinä ja yksinkertaisina sekä pohdittava, mikä todella on tutkimuksen tarkoitus. Hyvien tutkimuskysymysten tunnusmerkkeinä ovat selkeys ja tarkkuus. Lisäksi ne ovat aiheen kannalta merkityksellisiä, muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden sekä niihin on mahdollista saada vastaus. (Robson 2002: 57-59.)

Tutkimuskysymysten pohjana on palvelun muutokselle asetetut vaikutustavoitteet. Käytän työni lähtökohtana uudistukselle asettuja tavoitteita, mutta rajaan sen ulkopuolelle kustannustehokkuuden, päivähoitopaikkojen käytön ja palveluohjausta tukevan materiaalin kehittämisen. Kustannustehokkuudesta ja päivähoitopaikkojen käytöstä varhaiskasvatuksella on tarkat tilastotiedot, joiden avulla ne päivittyvät myös uudistuksen jälkeen. Tutkimuskysymyksien avulla pyrin selvittämään vastaajien näkemyksiä ja kokemuksia yhdenvertaisuuden toteutumisesta asiakaspalvelussa, asiakkaiden tiedonsaannista ja siitä, vastaako palvelu asiakkaiden tarpeita.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten lapsivalinnan ja palveluohjauksen tavoitteet toteutuvat ennen muutosta hajautetussa toimintamallissa henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana?
2. Miten keskitetylle lapsivalinnalle ja palveluohjaukselle määritellyt tavoitteet toteutuivat henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana? Mitkä olivat muutokset välittämöt vaikutukset?

## 5.1 Tutkimusasetelma ja aineisto

Tutkimusasetelmani muodostuu tutkittava ilmiön, eli lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen tarkastelusta kahtena eri ajankohtana, ennen ja jälkeen. Ennen muutosprosessia kuvaan lähtötilannetta henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana. Palvelun muutosprosessin jälkeen tarkoitus on niin ikään kuvata sen välittömiä vaikutuksia henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana. Vaikka työ on laadullinen tutkimus, osa aineistosta on kvantitatiivista.

Opinnäytetyössäni käyttämä kyselyiden aineisto on osa laajempaa Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen kyselyä. Olen ollut mukana henkilökunnan ja asiakkaiden kyselylomakkeiden suunnittelussa ja muotoilussa. Molempiin kyselyihin liitettiin mukaan vastaajille saate, jossa kerrottiin minun hyödyntävän vastauksia kyseisessä opinnäytetyössä. Kyselyiden jakamisesta vastaajille vastasi varhaiskasvatuksen kehittämispäällikkö Virpi Mattila.

Lähtötilanteen kartoituksessa kohderyhmä ovat päiväkotien esimiehet ja asiakasperheet. Henkilökuntaan sovellettava tutkimus on kokonaistutkimus, jossa selvitin lapsivalintaa ja palveluneuvontaa hoitavan päiväkotien esimiesten näkemyksiä lapsivalintaprosessista ja palveluohjauksesta ennen palvelun uudistusta. Kysely (ks. liite 1) lähetettiin sähköisesti kaikille päiväkotien esimiehille keväällä 2014. Asiakkaiden kokemuksia lähtötilanteesta selvitettiin heidän hakiessa päivähoitopaikkaa lapselleen. Lisäksi vastaajilta kysyttiin kehittämisehdotuksia. Asiakkailta kerättiin asiakastytytyväisyyttä kuvaavat kyselyt (ks. liite 2), jossa he arvioivat ja kuvaavat käsityksiään vastaamalla päivähoitopaikan hakemiseen liittyviin väittämiin. Asiakkailta käytettiin samaa kyselylomaketta kahtena eri ajankohtana, ennen muutosta ja muutoksen jälkeen. Elo-syyskuussa 2014 kyselyyn vastasivat asiakkaat, jotka olivat saaneet hoitopaikkapäätöksen ennen lapsivalinta ja palveluohjauksen uudistusta. Joulukuussa 2014 kyselyyn vastasivat asiakkaat, jotka olivat saaneet hoitopaikkapäätöksen lapsivalinta ja palveluohjauksen uudistamisen jälkeen 1.8.2014 ja joiden lapset olivat aloittaneet päivähoitossa joulukuussa 2014 tai tammikuussa 2015.

Lapsivalintaprosessin uudistuksen jälkeen kohderyhmänä olivat varhaiskasvatuksen palveluohjaajat ja asiakasperheet. Palveluohjaajiin sovellettava tutkimus oli kokonaistutkimus, koska kohderyhmänä olivat kaikki Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen palveluohjaajat. Palveluohjaajien näkemyksiä, kokemuksia ja odotuksia uudistetus-

ta lapsivalintaprosessista ja palveluohjauksesta selvitin vain tätä opinnäytetyötä järjestämässäni fokusryhmähaastattelussa (ks. liite 3), joka pidettiin syksyllä 2014.

Triangulaatio eli moninäkökulmaisuus, tarkoittaa erilaisten menetelmien, lähestymistapojen, tietolähteiden tai teorioiden yhdistämistä tutkimuksessa. (Saaranen-Kauppinen – Puusniekka 2009: 16). Tuomen ja Sarajärven mukaan (2002) triangulaation avulla on mahdollista lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi – Sarajärvi 2002: 141). Triangulaatiossa erotetaan neljä tyyppiä. Aineistotriangulaatiossa yhdistellään useita aineistoja tai tiedon kohteita. Teoriatriangulaatiossa aineiston tulkintaan hyödynnetään erilaisia teoreettisia näkökulmia. Tutkijatriangulaatio tarkoittaa useamman tutkijan osallistumista samaan tutkimusprosessiin. Jos tutkimusaineiston hankinnassa käytetään useita aineistonhankintamenetelmiä, puhutaan menetelmätriangulaatiosta. (Saaranen-Kauppinen – Puusniekka 2009: 16.) Tässä työssä käytän hyödynseni aineisto-, ja menetelmätriangulaatiota. Aineistotriangulaatio tarkoittaa työssä aineiston hankkimista useammilta kohteilta, henkilökunnalta ja asiakkailta. Menetelmätriangulaatio muodostuu kyselyiden ja haastattelun käyttämisestä tutkimusaineiston hankinnassa. Tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman kattava ja laaja kuva tutkittavasta kohteesta, jollaista en yksittäisellä tutkimusmenetelmällä saavuttaisi. Lisäksi pyrin useamman menetelmän käytöllä lisäämään tuloksien luotettavuutta.

#### 5.1.1 Kyselyt henkilökunnalle ja asiakkaille

Kyselylomake sopii tutkimuksiin, joissa on tarkoitus kvantifioida aineistoa tai käsitellä sitä tilastollisen analyysin keinoin. Kyselylomakkeiden vastauksien voi järjestellä teemoihin ja siten laskea eri teemoihin kuuluvien osien lukumääriä. (Saaranen-Kauppinen – Puusniekka 2009: 86.) Tutkittava ilmiö, henkilökunnan ja asiakkaiden kokemukset, on saatettava mitattavaan muotoon. Se tarkoittaa mitattavan asian hahmottamista, rajausta ja määrittelyä aikaisempien tutkimuksien ja teorioiden perusteella. Kyselylomake täytyy suunnitella huolellisesti, sillä epäonnistuneet kysymykset voivat aiheuttaa virheitä tai pahimmillaan pilata tutkimuksen. Kaikista tärkeintä on olla itse selvillä, mihin kysymyksiin etsii vastauksia. Olennaista on myös varmistaa, että tutkittava asia saadaan selvitettyä kysymysten avulla. (Heikkilä 2005: 47.)

Kyselylomake alkaa vastaajan taustatietojen kartoittamisesta. Lomakkeen kysymykset on laadittava niin, että rakentuvat helpoista kysymyksistä vaikeampiin. Kysymysten tulee olla mahdollisimman yksiselitteisiä ja lyhyitä. Yhdessä kysymyksessä kysytään vain yhtä asiaa kerrallaan. Kysymykset saavat tuottaa vain yhden laatuksen vastauksen ja strukturoitujen vastausvaihtoehtojen tulee olla toisensa poissulkevia. (Heikkilä 2005: 48.) Kyselylomakkeessa on valmiiksi muotoillut väittämät valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kysymysten järjestys on kaikille samanlainen, jotta kysymyksillä on sama merkitys kaikille. Mielipidekysely, jossa on väittämiä ja joihin vastataan asteikkotyypisin vaihtoehtoin, kutsutaan asenneasteikoksi. Kyselyissä, joissa vastaajien mielipidettä asiasta kysytään Likertin asteikolla vastausvaihtoehtoin ”täysin samaa mieltä”, ”osittain samaa mieltä”, ”täysin eri mieltä” jne., kysymykset koodataan mitta-asteikon arvoilla esimerkiksi yhdestä neljään, yhdestä viiteen tai yhdestä kuuteen. Ääripäinä asteikossa ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä” vaihtoehdot. Vastaaja valitsee asteikosta parhaiten omaa käsitystään kuvaavan vaihtoehdon. Luokan ”en osaa sanoa” sijoittaminen on syytä harkita huolella, koska sillä on suuri merkitys tuloksiin. (Aaltola – Valli (toim.) 2007: 185-186., Heikkilä 2005: 53.)

Lähtötilanteen kartoitus tapahtui varhaiskasvatuksen esimiehille jaettavalla sähköisellä kyselylomakkeella. Vastausaikaa oli alun perin kolme viikkoa, mutta se pidennettiin välttävän vastausprosentin vuoksi noin viiteen viikkoon. Sähköiselle kyselylomakkeella kerättävä aineisto valmistui kesäkuussa 2014. Kyselylomake lähetettiin kaikille varhaiskasvatuksen esimiehille, ei vain heille, jotka tekivät lapsivalintoja ja palveluohjausta. Kyselyyn vastasi 74 varhaiskasvatuksen esimiestä. Lapsivalintoja tekeviä esimiehiä vastaajista oli yhteensä 30 ja esimiehiä joiden tehtäviin ei kuulunut lapsivalintojen tekeminen oli 44. Kyselylomake koostuu taustakysymyksistä, väittämistä ja avoimista kysymyksistä. Taustakysymykset käsittelevät työtehtävää, työskentelyaluetta ja työko-kemusta. Kysymykset 1-23 ovat muotoiltu väittämiksi, joihin vastataan seuraavalla kuusiportaisella asteikolla:

- 1 = kokonaan eri mieltä
- 2 = melko paljon eri mieltä
- 3 = jonkin verran eri mieltä
- 4 = jonkin verran samaa mieltä
- 5 = melko paljon samaa mieltä
- 6 = kokonaan samaa mieltä

Tuloksia käsitellessäni yhdistin luokat 1-2, joissa vastaajat olivat kokonaan eri mieltä tai melko paljon eri mieltä sekä luokat 5-6, joissa vastaajat olivat melko paljon samaa miel-

tä tai kokonaan samaa mieltä. Luokkien yhdistelemisen johdosta vastauksien erot näkyvät selvemmin. Kysymykset 24-26 ovat avoimia kysymyksiä. Opinnäytetyön tutkimustehtävän kannalta rajasin vastauksista ulkopuolelle sellaisten esimiesten vastaukset, jotka eivät ole tehneet lapsivalintoja.

Kysymysten tekijän mielipiteet ja olettamukset eivät saa heijastua kysymyksissä, eli kysymykset eivät saa olla johdattelevia eivätkä vihjailevia. Lomakkeessa on oltava selkeät ohjeet vastaamiseen. Kun kyselylomake on valmis, on se hyvä testata ennen varsinaista käyttöä. (Trochim 2006.) Tässä opinnäytetyössä kyselylomaketta ei ehditty testaamaan, koska lähtötilannetta kartoittava kysely oli saatava henkilökunnan vastattavaksi ennen kuin lähtötilanne olisi unohtunut vastaajilta. Kyselyn julkaisusta ja sen ajankohdasta teki päätöksen varhaiskasvatuksen kehittämisspäällikkö Virpi Mattila. Sähköisen kyselyn alustana oli SurveyPal.

Vanhempien kokemuksia hoitopaikan hausta kartoitettiin sähköisillä kyselylomakkeilla ennen lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen muutosta ja muutoksen jälkeen. Asiakkaiden kyselyt jaettiin elo,- ja joulukuussa 2014 kohderyhmään kuuluville asiakkaille päivähoitoyksiköissä eri puolilla Espoota. Kyselyä jaettiin asiakkaille kaikilla päivähoidon palvelualueilla, jotta tulos olisi yleistettävissä perusjoukkoon. Otoksen tulee edustaa perusjoukkoa mahdollisimman kattavasti, jotta tulokset olisivat luotettavia. (Heikkilä 2005: 33). Kyselyn linkin jakamisesta vastasivat päiväkotien esimiehet ja henkilökunta. Sen vuoksi ei ole tarkkaa tietoa, onnistuiko kyselyn välittäminen tasapuolisesti ympäri Espoota. Asiakkaiden kyselyt laadittiin varhaiskasvatuksen henkilökunnan kyselyn pohjalta. Myös asiakkaiden kyselyn alustana oli SurveyPal. Asiakkaiden kyselylomakkeet jäivät tässä opinnäytetyössä niin ikään testaamatta aikaresurssien vuoksi.

Asiakkaiden lähtötilannetta kartoittava aineisto valmistui lokakuussa 2014. Kyselyyn vastasi yhteensä 429 vastaajaa. Uudistuksen jälkeisen kyselyn aineisto katkaistiin minulle tammikuussa 2015, vaikka kysely ei vielä silloin ollut sulkeutunut. Opinnäytetyöni henkilökohtaisen aikataulun kannalta oli välttämätöntä saada sen hetkiset tulokset käsiteltäviksi. Kysely oli auki yhteensä kuusi viikkoa. Kyselyyn oli ehtinyt vastata tuolloin 74 vastaajaa. Kyselyiden vastaajien määrään vaikuttaa se, että elokuussa päivähoidossa aloittaa huomattavasti enemmän lapsia kuin tammikuussa. Asiakkaiden molemmat kyselylomakkeet koostuivat neljästä taustakysymyksestä, kahdeksasta väittämästä sekä kolmesta avoimesta kysymyksestä. (liite 2.). Taustakysymykset käsittelivät vastaajaa, aiempaa kokemusta hoitopaikan hausta, lapsen hoitopaikkaa sekä hoitoaikaa.



Kysymykset 1-9 ovat muotoiltu väittämiksi, joihin vastattiin seuraavalla kuusiportaisella asteikolla:

- 1 = kokonaan eri mieltä
- 2 = melko paljon eri mieltä
- 3 = jonkin verran eri mieltä
- 4 = jonkin verran samaa mieltä
- 5 = melko paljon samaa mieltä
- 6 = kokonaan samaa mieltä

Asiakkaiden tuloksia tarkasteltaessa yhdistin osassa tuloksia niin ikään luokat 1-2, joissa vastaajat olivat kokonaan eri mieltä tai melko paljon eri mieltä sekä luokat 5-6, joissa vastaajat olivat melko paljon samaa mieltä tai kokonaan samaa mieltä. Lisäksi joissakin vastauksissa yhdistin luokat 1-3 ja 4-6, vastausten olleen samaa, paljon samaa tai jonkin verran samaa mieltä sekä eri, paljon eri tai jonkin verran eri mieltä. Luokkien yhdistelemisen johdosta vastauksien erot näkyvät selvemmin.

#### 5.1.2 Fokusryhmähaastattelu

Fokusryhmähaastattelu on laadullinen tiedonkeruumenetelmä, jonka avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä ja saamaan erilaisia näkökulmia aiheeseen. Fokusryhmähaastattelussa osallistujia yhdistää tietyt ominaisuudet, tietämys tai arvot, jolloin he voivat keskustella kyseisestä aiheesta (Thomas 2009: 170). Fokusryhmähaastattelu on valikoidussa ryhmässä tapahtuva aito keskustelutilanne, jonka tavoitteena on saada aikaan mahdollisimman paljon keskustelua osallistujien välille. Kyse on puolistrukturoidusta ryhmäkeskustelutilanteesta, jota haastattelija ylläpitää ennalta valmistellun haastattelurungon pohjalta. Keskustelu etenee fokusoidusti, mutta vapaamuotoisesti. Haastattelu tallennetaan ja kirjoitetaan tekstiksi eli litteroidaan. (Mäntyranta – Kaila 2008: 1507-1508, 1512). Mahdollisuuksien mukaan kirjaan myös muistiinpanoja. Opin näytetyössäni fokusryhmähaastattelun tarkoitus on kartoittava ja näköaloja avaava. Haastattelu mahdollisti kysymysten tarkentamisen sekä jatkokysymysten esittämisen.

Osallistujien yhtäaikainen läsnäolo tekee ryhmäkeskustelusta erityisen. (Puusa – Juuti (toim.) 2011: 88.) Ryhmähaastattelun vuorovaikutuksellisuus ja ”moniäänisyys” tarjoavat syventävää tietoa ryhmän kulttuurista ja erilaisista näkemyksistä. Huomioitava seikka ryhmäkeskustelussa on osallistujien välisen vuorovaikutuksen vaikutus siihen, mitä

ja miten ryhmässä keskustellaan. Tällaisen kritiikin lähtökohtana on se, että muut osallistujat vaikuttavat vahingollisesti tai negatiivisesti kunkin yksilön tuottamaan tietoon. Konstruktionistisesta näkökulmasta katsottuna tiedontuottaminen tapahtuu juuri sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Puusa – Juuti (toim.) 2011: 89.) Riskinä ryhmähaastattelussa on, että yksittäisen vastaajan vastaukset ja mielipiteet voivat ryhmä paineessa vääristyä yksilöhaastatteluun verrattuna. Ryhmässä voi olla yksi tai kaksi dominoivaa henkilöä, joiden mielipiteet eivät kuitenkaan edusta muun ryhmän yleistä kantaa. (Thomas 2009: 169.)

Ryhmähaastattelu antaa mahdollisuuden kerätä monipuolista tietoa kiinnostuksen kohteena olevasta aihepiiristä: ei ainoastaan siitä mitä on tapahtunut ja mitä mieltä ollaan, vaan myös miten ja miksi, sekä minkälaisia näkemyksiä, kokemuksia, asenteita ja odotuksia aiheeseen liittyy. Fokusryhmähaastattelun valmistelu alkoi yhteistyössä varhaiskasvatuksen kehittämispäällikön Virpi Mattilan kanssa. Lähetin kesällä 2014 hänelle haastattelurungon luonnoksen ja kerroin tavoitteeni ja toiveeni fokusryhmähaastattelun suhteen. Elokuun 11. päivänä 2014 osallistuin Espoon varhaiskasvatuksen palveluohjaajien viikoittaiseen tiimipalaveriin. Esittelin palaverissa itseni ja opinnäytetyötä ja sen tarkoitusta. Kerroin palveluohjaajille fokusryhmähaastattelun merkityksestä ja tavoitteista sekä esitin palveluohjaajille haastattelukutsun. Kaikki läsnä olevat palveluohjaajat suhtautuivat haastattelukutsuun positiivisin mielin ja pitivät sitä hyödyllisenä. Haastattelupäiväksi valittiin maanantai 13.10.2014 klo. 15.00. Tuolloin uudistetun lapsivalintaprosessin aloituksesta oli kulunut vain noin 1,5 kuukautta.

Krueger ja Casey (2000) ehdottavat fokusryhmähaastattelun optimaaliseksi henkilömääräksi kuudesta kahdeksaan. Silloin osallistujien mielipiteissä on vaihtelua riittävässä suhteessa. Sitä pienempi tai hieman suurempikin määrä voi olla toimiva ratkaisu. He muistuttavat osallistujien informoimisen tärkeydestä ennen haastattelua. Kestoltaan haastattelu on tyypillisesti yhdestä kahteen tuntiin, riippuen aiheesta ja osallistujamäärästä. (Krueger – Casey 2000: 12-13.) Haastatteluun kutsuttiin kaikki seitsemän Espoon varhaiskasvatuksessa työskentelevää palveluohjaajaa. Haastatteluympäristö on suunniteltava rauhalliseksi ja miellyttäväksi keskustelutilanteelle. Haastattelulle on varattava tarpeeksi aikaa ja kokoontumisajat suunniteltava osallistujille mahdollisimman sopiviksi. (Moilanen 1995: 58.)

Fokusryhmähaastattelu pidettiin varhaiskasvatuksen palveluohjaajien toimistotiloissa Espoon Leppävaarassa. Tilaisuuteen olin järjestänyt kahvitarjoilun. Haastateltaville on

kerrottava selkeästi haastattelun tavoite mitä tietoa heiltä halutaan ja mihin tietoa käytetään. Heille selvennetään myös, onko kyse tutkimuksesta vai kehittämishankkeesta. Tavoitteiden selkeys on tärkeää, koska epämääräisyys on uhka ryhmälle ja voi synnyttää turhaa jännittyneisyyttä. Tavoitteiden määrittelyssä on huomioitava se, että prosessin kuluessa ei muuteta keskustelun sisältöä. (Moilanen 1995: 57.) Haastattelun tavoitteiden määrittelyssä oli tärkeä huomioida, että palveluohjaajat olivat tehneet työtä vasta hyvin vähän aikaa. Haastattelun tarkoitus oli sen hetkisen kokemustiedon kerääminen.

Ryhmähaastattelun ja ryhmäkeskustelun välille on syytä tehdä ero. Ryhmähaastattelussa vuorovaikutus painottuu ryhmänvetäjän ja jokaisen osallistujan välille. Kysymykset esitetään vuorotellen kaikille osallistujille. Tässä tapauksessa osallistujia ei niinkään kannusteta keskustelemaan teemasta keskenään. Ryhmäkeskustelun lähtökohtana on osallistujien välinen vuorovaikutus. (Puusa – Juuti (toim.) 2011: 90.) Palveluohjaajien fokusryhmähaastattelussa tavoitteena on saada aikaan enemmänkin ryhmäkeskustelu ryhmähaastattelun sijaan. Välttääkseni haastattelun painottumista vain itseni ja kunkin haastateltavan välille, en käytä yksittäisiä tarkkoja kysymyksiä vaan johdattelen keskustelua ennalta valmisteltujen haastattelurungon avulla. Ryhmäkeskustelu muistuttaa usein vilkasta arkipäiväistä keskustelua vaikkapa kahvipöydässä. (Puusa – Juuti (toim.) 2011: 90.)

Haastattelun alussa esitettävät kysymykset on oltava selkeitä, jotta kaikki ryhmässä kokevat voivansa vastata. Se auttaa jäsentämään tilannetta niin, ettei tarvitse esittää useita satunnaisia kysymyksiä, vaan selviää vähemmillä harkituilla ja keskustelua eteenpäin vievillä kysymyksillä. (Moilanen 1995: 40.) Haastattelun kysymyksiä tehdessä on mietittävä, mitä varten kysymyksiä esitetään ja mitä tuloksia vastauksilta toivotaan. Tässä työssä tavoitteena on kartoittaa palveluohjaajien kokemuksia ja näkemyksiä uudesta työnkuvastaan ja sille asetutuista tavoitteista.

Ryhmähaastattelua ohjailee ryhmänvetäjä. Hänen tehtävänä on ilmapiirin virittäminen, keskustelun ohjaaminen sekä kannustajaa osallistujia keskustelemaan keskenään aiheesta. Vetäjän on tiedostettava omat viestintäratkaisut, eleet ja puheet. Näillä hän voi vaikuttaa siihen, millaiseksi ryhmän keskustelu muodostuu. Tutkijan on reflektoitava tiedontuotantoa ehdollistavat tekijät osana tutkimusprosessia. Aloituspuheenvuorossa vetäjä tuo esiin ryhmän säännöt ja rajat. Lisäksi vetäjä motivoi osallistujia keskusteluun ja osoittaa kunnioitusta ja arvostusta osallistujille. Keskustelun käynnistämisen jälkeen

vetäjä ei itse osallistu käytävään keskusteluun, vaan keskusteluvastuu ja valta siirtyy osallistujille. (Puusa – Juuti (toim.) 2011: 89, 92- 93.)

Reflektoidessani omaa rooliani tämän ryhmähaastattelun vetäjänä, onnistuin mielestäni kohtalaisen hyvin. Omaa roolia haastattelun vetäjänä olin testannut autenttisesti omalla työpaikallani ennen palvelunohjaajien fokusryhmähaastattelua. Järjestin työyhteisössämme vanhempainiltakäytäntöihin liittyvän ryhmäkeskustelun, johon olin valmisteellut keskustelun rungon ja teemat. Tämän tarkoitus oli harjaannuttaa haastattelun vetäjältä vaadittavia taitoja ja kerätä kokemuksen kautta henkilökohtaista itsevarmuutta. Palvelunohjaajien ryhmähaastatteluun onnistuttiin luomaan rauhallinen ympäristö ja tunnelma. Haastateltavat olivat etukäteen saaneet tutustua haastattelun kysymyksiin ja teemoihin. Palvelunohjaajat olivat motivoituneita aiheeseen ja ryhmäkeskustelu lähti nopeasti käyntiin. Sain tavoitettua hyvin ryhmäkeskustelun piirteet. Huomioin mielestäni hyvin kaikki haastateltavat ja jokainen sai olla kohtalaisen tasapuolisesti puhevuorossa. Haastateltavien mielenkiinnon mukaan sovelsin haastattelutilanteessa etukäteen suunnittelemani kysymyksiä ja teemoja sekä esitin tarpeellisia lisäkysymyksiä. Haastatteluun varattu tunnin aika osoittautui hieman lyhyeksi, jonka vuoksi loppuhaastattelua oli tiivistettävä.

## 5.2 Analyysimenetelmä

Seuraavaksi esittelen työssä käyttämiäni analyysimenetelmiä. Käytän aineistoihini soveltuvien osien aineistolähtöistä eli induktiivista sisällönanalyysiä. Se on laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä, joka tarjoaa opinnäytetyöhöni kannalta juuri sopivan teoreettisen kehyksen. Sisällönanalyysi mahdollistaa aineiston alkuperäispiirteiden esittämisen, analyysin eri vaiheiden auki kirjoittamisen sekä se helpottaa lukijaa seuraamaan aineiston käsittelyä. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 106). Pääperiaatteena analyysimenetelmän valinnassa onkin valita analyysitapa, joka tuo parhaiten vastauksen tutkimustehtävään (Hirsjärvi – Remes – Saravaara 2009: 224). Sisällönanalyysin avulla voidaan analysoida kirjallisia dokumentteja systemaattisesti. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2009) sisällönanalyysin tarkoitus on järjestää aineisto hajanainen aineisto mahdollisimman selkeään ja tiiviiseen sanalliseen muotoon. Tavoite on loogisen kokonaisuuden muodostaminen. Se vaatii ensin aineiston hajottamista osiin, käsitteellistämistä sekä uudelleen koontia. Tämä perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan. Sisällönanalyysin

avulla aineisto saadaan jäsennettyä johtopäätösten tekemistä varten. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 105-108.)

Pelkistämässä materiaalista karsitaan tiivistäen tai pilkkoen tutkimuksen kannalta epäolennaiset osat pois. Sitä ohjaa tutkimustehtävä ja sen perusteella aineistosta etsitään olennaisia asioita. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 110.) Ensin kokosin huolellisesti läpi käyden tutkimusaineistoista esiin nousseita asioita teemaryhmiksi samankaltaisuuksien ja eroavaisuuksien perusteella. Samaan aihepiiriin kuuluvat yksittäiset asiat yhdistin luokiksi ja nimesin luokkaa kuvaavalla käsitteellisillä otsikoilla tai sanoilla. Tällä tavalla sain aineiston tiivistymään ja alustavat kuvaukset syntyivät. Opinnäytetyön aineiston runsaus teki analyysivaiheen haastavaksi, mutta samalla hyvin mielenkiintoiseksi.

Fokusryhmähaastattelun aineiston purkamisen aloitin haastattelutallenteen litteroinnilla. Aluksi kirjoitin puhtaaksi sanatarkasti koko aineiston. Sen jälkeen karsin ylimääräiset täytesanat pois. Haastattelun aineiston teemoittelin sisällön perusteella. Teemoittelu on sopiva valinta, kun aineistoa ei ole tarvetta purkaa pikkutarkasti. Teemoittelun avulla syvennyttään aineistosta nouseviin yhteneväisiin piirteisiin. Haastattelusta esiin nousseet asiat jaottelin ensin erikseen, jonka jälkeen yhdistin niitä aihepiirien mukaan. Tuloksissa hyödynnän runsaita sitaatteja kuvaamaan eri teemoja.

Kyselylomakkeissa mielipiteitä mitattaessa käytetään usein valitsemaani Likertin asteikkoa. Samaa asiaa koskevien väitteiden vastausten välisten korrelaatioiden perusteella saadaan selville, kuinka johdonmukaisia vastaajat ovat olleet. (Heikkilä 2005: 56.) Mielipiteiden jakaumat kunkin kysymyksen kohdalta esitetään yhteenvetokuviaina, -ja taulukoina, joista ilmenee eri mielipiteiden lukumäärät. Tulosten keskiarvoja kuvaan havainnollisesti graafisesti graafisesti pylvästaulukoin. Kyselylomakkeiden avoimet vastaukset keräsin kysymysten alle ja jaottelin samankaltaiset vastaukset teemoiksi. Aihepiirit muotoutuivat luokittelun ja nimeämisen pohjalta suhteellisen helposti.

## 6 Lähtötilanteen tulokset

### 6.1 Henkilökunnan kysely

Kyselyyn vastasi 74 vastaajaa. Aineisto muodostui 30:stä lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastauksista. Lapsivalintoja ja palveluneuvontaa hoitavia varhaiskasvatuksen esimiehiä työskenteli Espoossa lähtötilanteessa yhteensä 40, jolloin vastausprosentiksi muodostui 75 prosenttia.

#### 6.1.1 Vastaajat

Lapsivalintoja tehneiden esimiesten työkokemus jakautui siten, että suurimmalla osalla vastaajista työkokemusta oli yli 10 vuotta (ks. kuvio 4). 13 prosenttia vastaajista työkokemusta oli kertynyt viidestä kymmeneen vuoteen ja reilulla 20:llä prosentilla työkokemusta oli vähemmän kuin viisi vuotta.



Kuvio 4. Kokemus lapsivalintojen tekemisestä

Kyselyyn vastanneet varhaiskasvatuksen esimiehet jakautuivat melko tasaisesti kaikille Espoon varhaiskasvatuksen viidelle palvelualueelle; Espoon keskus, Espoonlahti, Lepävaara, Matinkylä-Olari ja Tapiola.

### 6.1.2 Asiakaspalvelu päivähoitopaikan hakuvaiheessa

Perheiden hakiessa varhaiskasvatuspalveluja, on tiedon saannilla esimerkiksi kunnallisista palveluista, avoimesta varhaiskasvatuksesta tai yksityisen hoidon tuen päivähoidosta, varsin merkittävä rooli. 63 prosenttia vastaajista olivat sitä mieltä, että asiakkaat saavat kattavasti tietoa kaikista varhaiskasvatuspalveluista. Vastaajat kokivat myös, että asiakkaat saavat pääsääntöisesti riittävästi tietoa varhaiskasvatuksen tuista. Vain 10 prosenttia vastaajista piti tiedonsaantia osittain riittämättömänä.

Asiakkaat ovat melko valveutuneita ja tietoisia varhaiskasvatuspalveluista hakuprosessin alkaessa (ks. kuvio 5). Vastaajista vajaa 60 prosenttia koki, että asiakkaat ovat valveutuneita ja tietoisia varhaiskasvatuspalveluista hakuprosessin alkaessa. 20 prosenttia vastaajista piti heitä jonkin verran valveutuneina. Reilu 20 prosenttia lapsivalintoja hoitavista esimiehistä ei puolestaan pitänyt asiakkaita valveutuneina ja tietoisina varhaiskasvatuspalveluista.



Kuvio 5. Asiakkaiden valveutuneisuus hakuprosessin alkaessa

Varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä asiakkaiden yhdenvertainen ja tasapuolinen kohtelu tulee olla palvelun lähtökohta. Reilu puolet vastaajista oli sitä mieltä, että asiakkaita kohdellaan yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä. Reilu 30 prosenttia vastaajista koki, että yhdenvertaisuus ja tasapuolisuus toteutuu jonkin verran. Melko paljon eri mieltä tai kokonaan eri mieltä olivat 10 prosenttia vastaajista. Vuorovaikutus monikulttuuristen asiakkaiden kanssa ei vastaajien mukaan ollut nykyisellään kovin sujuvaksi. 10 prosenttia vastaajista koki vuorovaikutuksen olevan sujuvaa ja asiakkaan tulevan ymmärretyksi. Loput 90 prosenttia vastaajista vastasi vuorovaikutukseen sisältyvän jonkin verran tai paljon haasteita.

Asiakaspalvelu miellettiin vastaajien keskuudessa ystävälliseksi ja asiantuntevaksi. Vastaajien käsityksen mukaan asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa ohjaukseen ja asiakaspalveluun. Asiakkaiden tyytyväisyyteen saamastaan ohjauksesta ja asiakaspalvelusta päivähoitopaikan hakuvaiheessa uskoi 83 prosenttia vastaajista (ks. kuvio 6). Loput 17 prosenttia vastaajista oli asiasta jonkin verran samaa mieltä.



Kuvio 6. Asiakkaiden tyytyväisyys saamastaan ohjauksesta ja asiakaspalvelusta

### 6.1.3 Palveluohjaus ja lapsivalintaprosessi

Kaikki vastaajat pitivät palveluohjausta tärkeänä osana lapsivalintaprosessia. Vajaan 60:n prosentin mukaan lapsivalintaprosessi sisältää riittävästi asiakkaiden palveluohjausta. Lähes puolet vastaajista kuitenkin koki, että palveluohjausta voisi sisältyä lapsivalintaprosessiin hieman tai paljon enemmän. Heistä 10 prosenttia oli jyrkemmin sitä mieltä, että prosessi ei sisällä riittävästi palveluohjausta. Yhdistettynä vastausluokat 5-6, 40 prosenttia vastaajista pitivät palveluohjausta laadukkaana ja siihen käytettävää aikaa riittävänä (ks. kuvio 7). Yhtä moni vastaaja oli väitteen kanssa jonkin verran samaa mieltä. 20 prosenttia vastaajista ei pitänyt palveluohjausta laadukkaana ja siihen käytettävää aikaa riittävänä.





Kuvio 7. Palveluohjauksen laatu

Tuloksista ilmeni, että vastaajien kokeman mukaan asiakkaat tuntevat lapsivalintaprosessin ja kokevat sen selkeäksi vain joka toisessa tapauksessa. Vastaukset jakautuivat tarkasti puoliksi kysymyksen kohdalla; puolet vastaajista kokivat, että asiakkaat kokevat lapsivalintaprosessin selkeäksi ja tuntevat sen, kun taas puolet vastaajista kokivat, että asiakkaat eivät koe prosessia selkeäksi ja eivät tunne sitä.

Lapsivalintaprosessi koetaan kaiken kaikkiaan vastaavan heikosti asiakkaiden tarpeisiin ja on tarkoituksenmukainen (ks. kuvio 8). Yhdistettynä luokat 1-3, suurin osa vastaajista koki, että prosessi ei vastaa asiakkaiden tarpeisiin tai ole tarkoituksenmukainen lainkaan tai vain joltain osin. Lopun 30:n prosentin mukaan prosessi vastaa asiakkaiden tarpeisiin ja on tarkoituksenmukainen jonkin verran.



Kuvio 8. Lapsivalintaprosessi vastaa tarpeisiin ja on tarkoituksenmukainen

#### 6.1.4 Asiakkaiden toiveet ja tyytyväisyys

Vastaajien mukaan päivähoitopaikan järjestämisvaiheessa vanhemmat ovat olleet kiinnostuneita ja ottavat aktiivisesti yhteyttä puhelimitse, sähköpostitse tai tulevat tapamaan. Lasten varhaiskasvatuspalveluihin ja hoitopaikkaan vaikuttaa usein vanhempien toiveet. 10 prosenttia vastaajista koki, että vanhempien toiveita ei oteta lainkaan huomioon sijoitettaessa lasta varhaiskasvatuspalveluihin (ks. kuvio 9). Lisäksi 20 prosenttia vastaajista oli jonkin verran eri mieltä siitä, että vanhempien toiveet vaikuttavat lapsen sijoitukseen. Tasan puolet vastaajista kokivat, että lapset sijoitetaan varhaiskasvatuspalveluihin joltain osin vanhempien toiveiden mukaisesti. Vain 20 prosenttia vastaajista uskoi, että vanhempien toiveisiin voidaan vastata sijoitettaessa lasta varhaiskasvatuspalveluihin.



Kuvio 9. Lasten sijoittaminen vanhempien toiveiden mukaan

Tästä huolimatta vastaajat olivat liki yksimielisen ja varovaisen optimistisia vanhempien tyytyväisyydestä lapsen saamaan päivähoitopaikkaan. Vajaa puolet vastaajista uskoivat vanhempien olevat melko tyytyväisiä ja puolet vastaajista uskoivat vanhempien kokevan ainakin jonkin verran tyytyväisyyttä saamaan päivähoitopaikkaa kohtaan. Vanhempien palaute lapsivalintaprosessista on lähes aina positiivista vain hyvin harvoin. Eniten vanhemmilta saadaan melko usein tai jonkin verran positiivista palautetta lapsivalintaprosessista. Vastaajista vajaan 20:n prosentin mukaan saatu palaute ei ole aina tai edes jonkin verran positiivista. Muutama vastaaja koki, että palaute ei ole lainkaan tai koskaan positiivista.

### 6.1.5 Lapsen näkökulma ja erityistarpeiden huomioiminen

Lapsen näkökulman huomioon ottamista varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä ei ole syytä unohtaa. Varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä lapsen näkökulma otetaan hyvin huomioon vastaajista noin kolmanneksen mukaan (ks. kuvio 10). Vajaa kolmannes vastaajista koki, että lapsen näkökulma otetaan huomioon jonkin verran. Niin ikään vajaa kolmannes vastaajista koki, yhdistettynä luokat 2-3, että lapsen näkökulmaa ei aina huomioida riittävästi tai vain melko harvoin.



Kuvio 10. Lapsen näkökulman huomioiminen

Tukea kasvuunsa ja kehitykseensä tarvitsevien lasten sijoittaminen on 60:n prosentin mukaan pääsääntöisesti sujuvaa. Loput 40 prosenttia vastaajista kokivat, että tukea tarvitsevien lasten sijoittamisen prosessi voisi olla nykyistä sujuvampaa.

### 6.1.6 Yhteistyö ja pedagoginen johtaminen

Yhteistyö lapsivalintoja tekevien henkilöiden ja muiden päiväkodinjohtajien kesken koettiin tulosten mukaan toimivaksi tai melko toimivaksi. Varhaiskasvatuksen esimiesten yksi tärkeimmistä tehtävistä on yksikön pedagoginen johtaminen. Tulosten valossa käsitys riittävästä pedagogiseen johtamiseen käytettävissä olevasta ajasta jakautuu lähes tasaisesti vastaajiin, joiden käsityksen mukaan aikaa on käytettävissä riittävästi, aikaa on käytettävissä jonkin verran sekä vastaajiin, joiden käsityksen mukaan aikaa ei ole käytettävissä riittävästi pedagogiseen johtamiseen (ks. kuvio 11).



Kuvio 11. Esimiehien riittävä aika pedagogiseen johtamiseen

#### 6.1.7 Asiakkaiden tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt

Kyselyn ensimmäinen avoin kysymys oli ”Mitkä syyt käsityksesi mukaan johtavat asiakkaan mahdolliseen tyytymättömyyteen päivähoitopaikan järjestämisprosessissa?”. Kysymykseen vastasi 28 vastaajaa 30:stä. Keräsin kysymyksen vastaukset neljän eri teeman kokonaisuuksiksi (ks. taulukko 3).

Asiakkaiden tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt
Hoitopaikka ei ole toiveiden mukainen
Hoitopaikan sijainti
Riittämätön tiedotus hakuprosessista
Muut syyt

Taulukko 3. Asiakkaiden tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt

Vastauksien perusteella eniten asiakkaan mahdollisista tyytymättömyyttä päivähoitopaikan järjestämisprosessissa aiheutti se, jos asiakkaan ensisijainen toive tietyistä hoitopaikasta ei toteudu. Näissä tapauksissa asiakkaiden toiveet koskivat tiettyä päivähoitoyksikköä tai aluetta. Eräs vastaaja huomautti, että osa asiakkaista näkee paljon vai-  
vaa päivähoitopaikan valinnassa. Vastaajien mukaan asiakas saattaa mieltää esittä-

mänsä hakutoiveensa sellaiseksi, että se toteutuu. Tällöin asiakkaan voi olla vaikea ymmärtää, miksi tarjottu päivähoitopaikka toivotusta yksiköstä ei toteudu.

”Eniten tyytymättömyyttä aiheuttaa se, kun vanhemmat eivät saa paikkaa haluamastaan yksiköstä.”

”Yleensä tyytymättömyys seuraa siitä, jos paikkaa ei ole pystytty tarjoamaan siitä päiväkodista, mistä perhe on sitä toivonut. He kokevat, ettei heitä ole kuultu ja heidän esiin nostamiaan kriteereitä huomioitu.”

Jos asiakkaan ensisijainen eikä välttämättä toissijainenkaan toive hoitopaikan suhteen toteudu, on syynä täytettyinä olevat päivähoitopaikat. Eräs vastaaja nosti esille, että juuri tämä aiheuttaa kesken toimintakauden haasteita.

”Asiakkaan ennalta esittämä toive päivähoitopaikasta ei toteudu vaan heille tarjotaan vapaata paikkaa. Erityisesti toimintakauden aikana joudumme tekemään päätöksiä vain taataksemme paikan lapselle.”

Toiseksi eniten asiakkaiden mahdollista tyytymättömyyttä päivähoitopaikan järjestämisprosessissa aiheutti vastaajien mukaan hoitopaikan sijainti sekä kodin ja päivähoitopaikan välimatkan pituus. Vastauksista ilmeni, että vanhemmat esittävät sijaintitoiveita päivähoitopaikan suhteen. Tarjotun päivähoitopaikan sijainti ei välttämättä ole kodin läheisyydessä, jolloin vanhemmat voivat kokea lapsen kuljettamisen päivähoitopaikkaan hankalaksi. Tilannetta hankaloittavat myös huonot kulkuyhteydet hoitopaikkaan.

”Myös paikan osoittaminen muualta kuin halutulta pienalueelta aiheuttaa mielipahaa.”

”Kun asiakasperhe muuttaa kesken vuoden alueelta toiselle tai muuttaa Espooseen ja perhe haluaa paikan lähipäiväkodista, joka sitten onkin täynnä. Tämä usein aiheuttaa perheessä tyytymättömyyttä.

Erään vastaajan mukaan tietyillä alueilla on niin sanotusti riittämätön määrä paikkoja. Tällöin perheelle on tarjottava hoitopaikka naapurialueelta. Perhe saattaa ottaa tarjotun paikan vastaan, jonka jälkeen he jättävät siirtohakemuksen ja jäävät odottamaan toivomastaan päiväkodista vapautuvaa paikkaa. Tällaisiin siirtoihin vastaaminen voi olla hankalaa.

Kolmantena vastauksista esiin nousseena tyytymättömyyttä aiheuttavana syynä oli tiedotus ja tiedonsaanti koskien asiakkaan hoitopaikkaa. Vastauksista ilmeni, että tyytymättömyyttä asiakkaissa aiheutti riittämätön tieto eri päivähoitovaihtoehdoista sekä

tiedon epätasaisuus. Tämän lisäksi tieto asiakkaille päivähoitopaikasta voi viivästyä tai myöhästyä kovin lähelle toivottua päivähoidon aloitusta. Näin tapahtuu etenkin kesken toimintavuoden. Joihinkin asiakkaisiin ei hakemuksen jättämisen jälkeen ei ole oltu varhaiskasvatuksen puolelta yhteydessä tai kerrottu prosessin etenemisestä.

”Tyytymättömyyttä tuo myös se, etteivät asiakkaat koe aina saavansa riittävästi tietoa valintakriteereistä alueella missä hoitopaikat eivät riitä. Mielestäni kerron ja ohjaan asiakkaita riittävästi, mutta jos kokee tulevansa väärin kohdelluksi eivät oikeatkaan perustelut ole riittäviä.”

Päivähoitomuoto aiheutti osassa asiakkaissa tyytymättömyyttä. Näin voi käydä tapauksissa, jos asiakas toivoo lapselleen päivähoitoa päiväkodin sijaan ryhmäperhepäivähoidosta.

”Paikan saaminen toisesta hoitomuodosta kuin toivottu (päiväkoti → ryhmäperhepäivähoito) aiheuttaa hämminkiä. Ongelmia tulee erityisesti kesken toimintavuoden sijoitettavilla, kun päivähoitopaikat pitkälti ovat jo täynnä.”

Muita vastaajien esille nostamia syitä asiakkaan tyytymättömyyteen päivähoitopaikan järjestämisprosessissa liittyvät erilaisiin käytäntöihin varhaiskasvatuksen johtajien keskuudessa. Vastaajan mukaan asiakkaat saivat väärä tai erilaista tietoa, riippuen keneltä (johtajalta) kysytään.

”Osa johtajista toimii tietäen tai tietämättään sovittujen käytäntöjen vastaisesti, ja kun asiakasta sitten kohdellaankin sovitusti, ärsyttää se asiakasta (esim. hoidon aloitus).”

Varhaiskasvatuksen henkilökunta joutuu joskus vastaanottamaan tyytymättömyyden palautetta heistä riippumattomista hoitopaikkamuutoksista kesken kauden. Asiakkaiden tyytymättömyys voi johtua päivähoitopaikan järjestämisnopeudesta ja aikataulusta. Tällöin asiakas voi kokea syvääkin tyytymättömyyttä, jos hoitopaikkaa ei saa alle neljässä kuukaudessa.

#### 6.1.8 Tärkeintä palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa

Toiseen avoimeen kysymykseen ”Mikä varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa on mielestäsi tärkeintä?” vastasi niin ikään 28 vastaajaa 30:stä. Vastaukset kokosin kolmen eri teeman kokonaisuuksiksi (ks. taulukko 4).

Tärkeintä palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa
Asiakkaan kohtaaminen ja asiakastyö
Henkilökunnan osaaminen
Tiedonkulku ja asiakkaiden tiedonsaanti

Taulukko 4. Tärkeintä palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa

Vastaajat pitivät kaikista tärkeimpänä asiana hyvää asiakaspalvelua ja sen ystävällisyyttä. Asiakkaan kuuleminen ja kohdatuksi tuleminen nousivat esille useammassa vastauksissa. Henkilökunnan rauhallisuus ja ajan antaminen asiakkaalle muodostavat kokemuksen kuulluksi tulemisesta.

”Asiakasystävällisyys on ykkönen. Vanhemmalle tulee saattaa sellainen tunne, että on tullut kuulluksi ja että me teemme kaiken mahdollisen asian hoitamiseksi.”

Hyvin oleellisena pidettiin myös yhdenvertaisuutta hakijoiden kesken koko Espoon alueella. Eräissä vastauksissa kyseenalaistettiin sen hetkiset käytännöt ja toimintatavat koettiin hiukan erilaiseksi ympäri Espoota. Perheen mahdollisuus saada lapsensa päivähoitopaikka lähipalveluperiaatteella nähtiin vastauksissa tavoiteltavan arvoiseksi. Mainintoja vastauksissa sai myös oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus. Asiakkaan on koettava, että henkilökunta on helposti lähestyttävää. Vastaajat arvostivat nopeaa reagointia, sujuvuutta, ystävällistä ohjausta ja tiedottamista.

”Asiallinen, realistinen ja ystävällinen tiedottaminen; asiakkaan tarpeita vastaavan päivähoiton tarjoaminen.”

Eräs vastaaja totesi mielenkiintoisesti;

”Asiakkaiden oikeudenmukainen ja tasapuolinen (saavat tarpeeseensa, kaikki eivät välttämättä kaikkea ja yhtä paljon) kohtelu.”

Tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus ei koske vain asiakastyötä, vaan sen toivottiin koskevan myös varhaiskasvatuksen henkilöstöä ja päivähoitoyksiköitä.

”On myös tärkeää, että kaikkia päiväkoteja kohdellaan samanarvoisesti, kaikkia täytetään 'samoilla prosenteilla'. Yhteistyön on oltava sujuvaa ja mutkatonta kaikkien välillä.”

Osa vastaajista kaipasi samoja sääntöjä kaikille kentällä ilman tulkinnanvapauksia. Palveluohjaajien runsas määrä johti vastaajan mukaan siihen, että kaikki palveluohjausta tekevät esimiehet eivät olleet perillä kaikista prosessiin liittyvistä seikoista, jolloin asiakkaita neuvottiin eri tavalla.

”Yhdenmukaisen ohjeistuksen puuttuminen kaikkine poikkeusohjeineen ja linjauksineen on aiheuttanut hämmennystä.”

Tärkeää lapsivalintaprosessissa ja palveluohjauksessa on yhteistyö perheen kanssa. Lapsivalitsijan perehtyneisyyttä prosessiin ja tämän tavoitettavuutta arvostettiin. Ystävällinen yhteydenotto asiakkaaseen heti hakemuksen saavuttua ja keskusteleminen asiakkaan kanssa päivähoitopaikasta, toiveista ja valintaprosessin aikataulusta. Esiin nostettiin myös keskustelu hoitopaikan tarpeesta, perhetilanteesta ja mahdollisista muista vaihtoehtoista.

Asiakastyössä on kyse ennen kaikkea vanhemman kohtaamisesta ja kuulemisesta, mutta on osattava myös rajata asioita. Vastauksista ilmeni, että palveluohjauksen alussa on tärkeää kertoa realistisesti perheille tilanteesta ja kertoa palvelutarjonnasta ja vaihtoehtoista. Asiakkaan kuulemisen lisäksi tiedon antaminen mahdollisimman selkeästi auttaa yhteisymmärryksen synnyssä.

Seuraavaksi merkittävämmäksi asiaksi vastaajat nostivat henkilökunnan osaamisen ja yhteistyön eri toimijoiden välillä. Asiantuntijuus vaikuttaa suoraan lapsivalintaprosessin onnistuvuuteen. Sujuva yhteistyö päiväkodin esimiesten, asiantuntijoiden sekä yksiköesimiesten ja lapsivalitsijoiden välillä edistää positiivisesti prosessia. Yhteisyyöhön kuuluu myös yhteistyö lapsivalitsijoiden ja hallinnon välillä. Yhteiset linjaukset ja käytännöt koko Espoossa nousivat jälleen vastauksissa. Seuraava sitaatti osoittaa lievää turhautumista linjauksien puutteesta;

”Ennen valintoja on syytä olla selvillä yhteisistä linjauksista, ettei tehdä turhaa työtä. Esim. puhutaan ja ohjataan esioppilaita valmistavaan esiopetukseen ja lopulta kuitenkin sijoitetaankin omalle alueelle.”



Henkilökunnan osaaminen näkyy paitsi vuorovaikutuksena vanhempien kanssa, myös ymmärryksenä lapsen tarpeiden näkökulmasta hoitopaikan suhteen.

”Haasteellisimpia ovat usein monikulttuuristen perheiden toiveet. He haluavat useimmiten kotia lähinnä olevaan yksikköön lapselle hoitopaikan mikä ei aina ole paras vaihtoehto taata lapselle hyvä laadukas varhaiskasvatus.”

Lapsivalintaprosessissa tärkeänä pidettiin tiedon kulkua, ja oikea-aikaisuutta, mikä vaikuttaa asiakkaiden tiedonsaantiin päivähoitopäätöksiin liittyen. Päivähoitopaikkojen tehokkaaseen käyttöön yhdistettiin hyvä yhteistyö yksikköesimiesten kanssa. Yksikköesimiehen ja lapsivalitsijan työn yhdistäminen ei aina ollut helppoa ja niiden yhdistäminen saattoi olla haastavaa.

”Se, että siihen voisi täysillä keskittyä. Nyt, kun tehtävä on osa suurta kokonaisuutta, tuntuu, ettei aika riitä asian parhaimmalla tavalla hoitamiseen.”

Kolmanneksi tärkeimpänä asiana varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa koettiin tiedonsaanti. Palveluohjauksen täytyy sisältää oikeaa, riittävää ja ajan tasalla olevaa tietoa kaikista päivähoitomuodoista. Asiakkaalle olisi hyvä välittää tietoa päivähoitosijoitteluun vaikuttavista tekijöistä. Vastauksissa ilmeni, että kaiken tiedon olisi hyvä tulla yhdestä paikasta.

”Hakemus ei kerro kaikkea. Yhteydenoton yhteydessä voi myös kertoa eri vaihtoehtoista. Yleensä asiakkaat aina kiittävät soitosta.”

Muiksi tärkeiksi asioiksi vastaajat nostivat lapsivalintaprosessin yksinkertaisuuden, tehokkuuden ja sen järjestämisen kustannustehokkaasti.

#### 6.1.9 Ajatuksia ja toiveita

Kolmannessa avoimessa kysymyksessä vastaajat saivat esittää mietteitään ja toiveitaan vapaasti. Eniten mainintoja sai toive yhtenäisistä käytännöistä ja kiinteästä yhteistyöstä palveluohjaajien ja päiväkotien johtajien välillä lasten valintaprosessin eri vaiheissa. Päiväkotien johtajilla tuntemusta oman yksikön tarpeista ja asiakkaista tulee

kunnioittaa. Lisäksi myös yhteistyö perhepäivähoitajien esimiehen kanssa sai mainintoja vastauksissa Osa vastaajista koki, että ne eivät ole aikaisemmin toteutuneet. Yhteisten käytäntöjen toivotaan luovan tasavertaista kohtelua asiakkaiden välillä, asuinpaikasta tai lapsen tarpeista riippumatta.

Maahanmuuttajataustaisten lasten tasaiseen sijoitteluun päiväkotien kesken toivottiin jatkossa kiinnitettävän huomiota. Vastauksissa ilmeni jännitystä ja odotusentuntua koskien tulevaa lapsivalintaprosessin muutoksesta.

”Toivon, että yhteistyö pienalueen johtajien kanssa on pystyttävä pitämään hyvänä ja sujuvana jatkossakin. Asiat hoidetaan niiden kanssa joilla paras lähialuetuntemus.”

Vastaajien yleiset tunnelmat ja ajatukset käsittelivät pitkälti tulevaa muutosta. Kun osassa vastauksissa ilmeni epävarmuutta ja jännitystä muutoksesta, toiset vastaajat kokivat luottamus siihen, että palveluohjaus ja lapsivalintaprosessi muuttuu entistä laadukkaammaksi ja asiakkaita kohtaan tasapuolisemmaksi. Osa vastaajista suhtautui innolla ja mielenkiinnolla tulevaan muutokseen.

”Ihan loistavaa, että Espoo lähti viemään palveluohjausta keskitettyyn suuntaan.”

”Upeaa, että kaupungille tulee palveluohjaustiimi. Selkiyttää varmasti paljon koko hakuprosessia.”

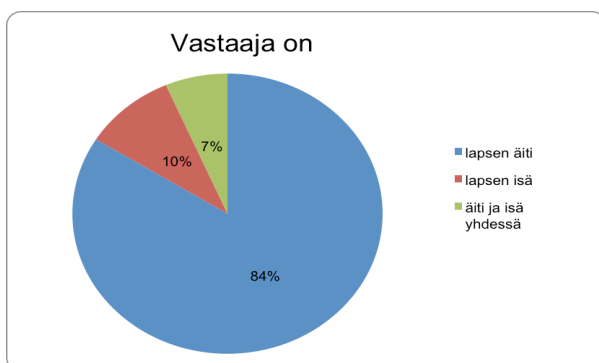
Lapsivalintaprosessin muutoksen myötä päiväkotien johtajille uskotaan jäävän tärkeimpään tehtävään, eli oman yksikkönsä johtamiseen enemmän aikaa. Mietityttäviä asioita lapsivalintaprosessin muutoksessa nousi esille pohdinnat asiakaspalvelun tehokkuuden lisääntymisestä, palveluohjaajien tietämys kaikkien hoitomuotojen asioista sekä monikulttuuristen asiakkaiden kanssa asioiminen yhteisen kielen puuttuessa. Pohdintoja on herättänyt myös päiväkotien ryhmien muodostamiseen liittyvät asiat kuten ikäryhminen, suomenkielisten ja monikulttuuristen lasten määrän suhde ryhmissä sekä asiakkaan neuvontaan (hakuvaihe, maksut) liittyvät asiat.

## 6.2 Asiakkaiden kysely

Asiakkaiden lähtötilannetta kartoittavaan kyselyyn vastasi yhteensä vajaa 430 vastaajaa. Kyselyyn oli mahdollista vastata äitien, isien tai vanhempien yhdessä. Asiakkaiden kyselyssä avoimia kysymyksiä oli yhteensä kolme.

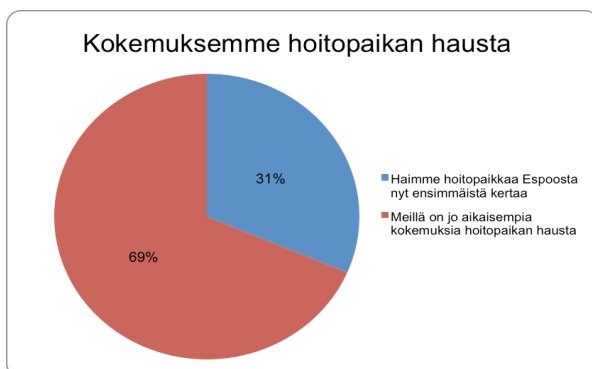
### 6.2.1 Vastaajat ja taustatiedot

Kyselyyn vastasivat pääasiassa lasten äidit (ks. kuvio 12). 84 prosenttia vastaajista oli lapsen äiti, 10 prosenttia vastaajista lapsen isä ja seitsemän prosenttia vastaajista olivat äiti ja isä yhdessä. Kyselyssä ei ollut huomioitu sitä, että vastaaja voi olla muu huoltaja.



Kuvio 12. Vastaajat

Lähes 70 prosentilla vastaajista oli aikaisempaa kokemusta hoitopaikan hausta (ks. kuvio 13). Reilu 30 prosenttia vastaajista haki hoitopaikkaa lapselleen ensimmäistä kertaa.

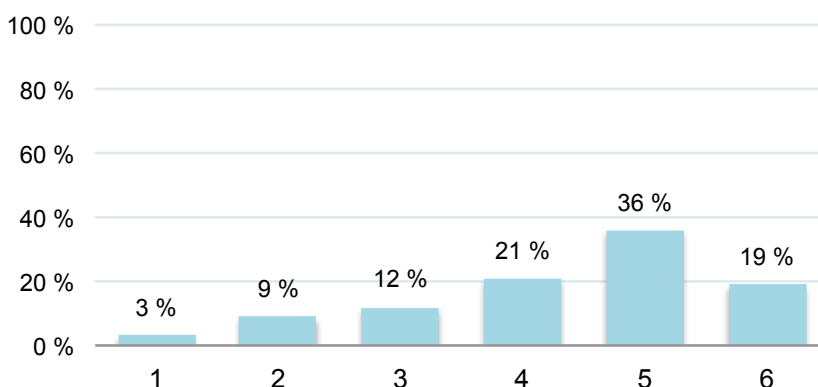


Kuvio 13. Kokemus hoitopaikan hausta

Valtaosa, 90 prosenttia kyselyyn vastanneista haki ensisijaisesti kokopäiväistä päivähoitopaikkaa päiväkodista. Murto-osa, 7 prosenttia vastaajista, haki päivähoitopaikkaa ryhmäperhepäivähoidosta. 10 prosenttia vastaajista haki hoitoa osapäiväisesti, enintään 5 tuntia päivässä. Vain 2 prosenttia vastaajista haki ensisijaista hoitopaikkaa kerhosta tai perhepäivähoitajalta. Kukaan vastaajista ei hakenut iltaisin, viikonloppuisin tai ympärivuorokautisesti tarjottavaa hoitoa.

### 6.2.2 Asiakaspalvelu päivähoitopaikan hakuvaiheessa

Reilu puolet vastaajista koki saaneensa riittävästi tietoa erilaisesta päivähoitovaihtoehtoista. 21 prosenttia vastaajista piti tietoa jonkin verran riittävänä. Yhdistettynä luokat 1-3, 24 prosenttia vastaajista koki tiedon osittain riittämättömäksi tai he eivät kokeneet saavansa lainkaan riittävästi tietoa erilaisista päivähoitovaihtoehtoista (ks. taulukko 5).

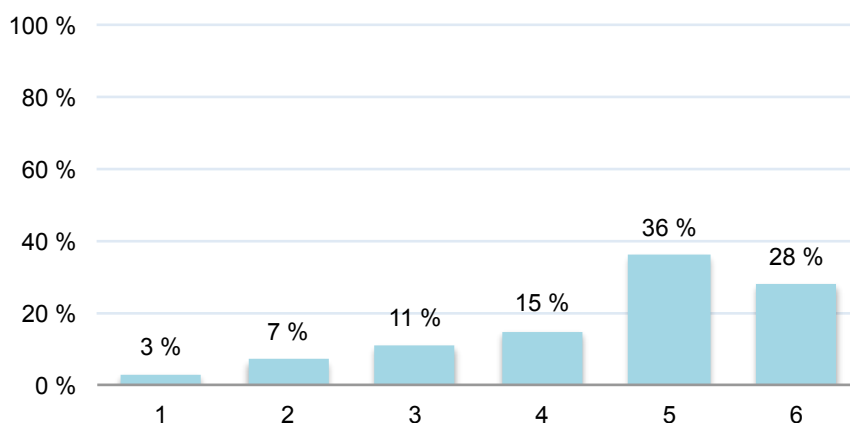


Taulukko 5. Tiedonsaanti erilaisista päivähoitovaihtoehtoista

Lastenhoidon järjestämiseen liittyvistä tuista, esimerkiksi kotihoidon tuki tai yksityisen hoidon tuki, vastaajat kokivat saaneensa tietoa hoitopaikan hakuvaiheessa päivähoitovaihtoehtojakin heikommin. Peräti 36 prosenttia vastaajista koki saamansa tiedon tuista osittain riittämättömäksi tai kokonaan riittämättömäksi. 37 prosenttia vastaajista koki, että tieto oli hyvin tai kokonaan riittävää. Eniten vastauksia, yhteensä 26 prosenttia, kysymykseen sai vastausvaihtoehto 4, jossa vastaajat kokivat saaneensa tietoa jonkin verran.

Asiakkaat kokivat saaneensa asiantuntevaa ja ystävällistä palvelua. Vain 4 prosenttia vastaajista ei pitänyt saamaansa palvelua lainkaan asiantuntevana tai ystävällisenä. 22 prosentin mukaan palvelu oli joltain osin asiantuntevassa ja ystävällistä, mutta siinä on myös hieman parannettavaa.

Kohtalaista hajontaa vastauksissa ilmeni vastaajien käsityksissä perheiden yhdenvertaisesta kohtelusta hoitopaikkoja järjestettäessä (ks. taulukko 6). Yhdistettynä luokat 5-6, 64 prosenttia vastaajista koki että perheitä kohdellaan yhdenvertaisesti hoitopaikkoja järjestettäessä. Yhdistettynä luokat 3-4, 26 prosentin käsityksen mukaan yhdenvertaisessa kohtelussa olisi jonkin verran parantamisen varaa. Noin 10 prosenttia vastaajista ei kokenut perheiden kohtelun olevan yhdenvertaista.



Taulukko 6. Yhdenvertainen kohtelu hoitopaikkoja järjestettäessä

Vastaajat olivat tulosten perusteella pääosin tyytyväisiä hoitopaikan järjestämisen yhteydessä saamaansa asiakaspalveluun. Vain reilu 10 prosenttia vastaajista koki, että saamassaan asiakaspalvelussa on parannettavaa.

### 6.2.3 Tyytyväisyys hoitopaikkaan ja sen järjestämisnopeuteen

Lähes 90 prosentin vastaajan mukaan lapsi sai tarpeita ja toiveita vastaavan hoitopaikan. Noin 10 prosenttia vastaajista kertoi, että hoitopaikka ei vastannut heidän tarpeitaan ja toiveitaan. Vastaajat olivat pitkälti yhtä mieltä tyytyväisyydestään lapsen saamaan hoitopaikkaa kohtaan. Muutama prosentti vastaajista ei ollut tyytyväisiä saamaansa hoitopaikkaa.

Vastaajat olivat myös melko tyytyväisiä niin hoitopaikan järjestymisen nopeuteen, saamaansa hoitopaikkaan sekä hoitopaikkaa koskevien tarpeiden ja toiveiden huomioimiseen. Hoitopaikkaan liittyvistä väittämistä kaikista kriittisimmin vastaajat kokivat hoitopaikan järjestämisen nopeuden. 16 prosentin mukaan hoitopaikka ei järjestynyt nopeasti tai se olisi voinut järjestyä nopeamminkin. Silti vajaa 85 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että hoitopaikka järjestyi nopeasti tai melko nopeasti.

#### 6.2.4 Hoitopaikan hakuvaiheessa onnistuneesti sujuneet asiat

Ensimmäiseen kysymykseen ”Mitkä asiat sujuivat onnistuneesti lapsenne hoitopaikan hakuvaiheessa?” tuli vastauksia 215 kappaletta. Keräsin kysymyksen vastaukset kuuden eri teeman kokonaisuuksiksi (ks. taulukko 7). Arvotin teemat järjestykseen vastauksen lukumäärän perusteella. Täten ensimmäinen teema sai eniten yksittäisiä vastauksia, toinen seuraavaksi eniten ja niin edelleen.

Onnistuneesti sujuneet asiat lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa
Hoitopaikka on mieleinen ja se vastasi toiveita
Hyvä palvelu, tavoitettavuus ja tietojen saaminen
Hakemukseen liittyvät asiat
Hoitopaikan järjestyminen nopeasti
Mahdollisuus tutustua päiväkotiin ja yhteistyö henkilökunnan kanssa
Tiedon hankkimisen helppous

Taulukko 7. Onnistuneesti sujuneet asiat lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa

Onnistuneimmin lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa sujui vastaajien mukaan se, että lapsi sai perheen toivoman hoitopaikan. Toiveeseen hoitopaikasta vaikuttivat muun muassa päiväkodin sijainti, vanhempien ennakkokäsitykset ja odotukset päiväkodin

suhteen sekä vanhemman sisaruksen päivähoitopaikka. Myös lapsen pääsemistä lähi-päiväkotiin arvostettiin.

”Hoitopaikka järjestyi, suht läheltä kotia, työmatkan varrelta.”

”Meillä kävi hyvä tuuri. Lapsemme pääsivät juuri haluamaamme päiväko-tiin. En laittanut edes muita vaihtoehtoja.”

”Saimme pikkuveljen samaan hoitopaikkaan, missä isovelji oli.”

Hyvä asiakaspalvelu, päiväkodin johtajan ja lapsivalinnoista vastaavan johtajan tavoitettavuus sekä lisätietojen saaminen muodostivat teeman, joka sujuivat lapsen hoito-paikan hausta onnistuneesti. Asiakkaat arvostivat sitä, että hoitopaikoista päättävän henkilön sai tarvittaessa helposti kiinni puhelimitse ja häneltä sai ystävällistä ja asian-tuntevaa neuvontaa, ohjausta tai lisätietoja mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Myös muunlaisiin yhteydenottoihin, sähköposteihin tai soittopyyntöihin vastaaminen nopeasti ilahdutti vanhempia. Jotkut vastaajat mainitsivat ilahduttavaksi asiaksi sen, että päivä-kodista otettiin heihin yhteyttä, jos hakemuksessa oli täydennettävää tai jos asioita oli tarvetta tarkistaa.

”Soitin hakuvaiheessa päiväkotiin ja sain asiantuntevaa palvelua.”

”Yhteyden päivähoitopaikoista tiedusteluja varten sai helposti, ja palvelu oli ystävällistä ja asiantuntevaa. ”

”Yhteydenotto oli helppoa ja sujuvaa. Puhelimeen ja sähköpostiin vastan-neet henkilöt olivat asiallisia ja palvelivat hyvin.”

Perheen tilanteen, toiveiden ja tarpeiden kuunteleminen ja huomioiminen hoitopaikan hakuvaiheessa sai vastaajilta myönteistä palautetta.

”Päiväkodin johtaja hienosti ja joustavasti etsi lapsillemme sopivampaa hoitopaikkaa ensin tarjottujen tilalle.”

”Tilanteemme otettiin erittäin hyvin huomioon!”

”Meitä kuunneltiin ja erityistilanteemme huomioitiin hakuprosessissa.”

Hoitopaikan hakemiseen liittyvät asiat sujuivat usean vastaajan mukaan onnistuneesti. Helposti täytettävä, toimiva ja sähköinen hakuprosessi miellytti monia vanhempia.

”Hoitopaikkaa pystyi hakemaan nettilomakkeella, joka helpotti suuresti hakuprosessia.”

”Lomake oli selkeä ja siitä sai sähköpostiin vahvistuksen jotta tiesi asian menneen perille.”

Onnistuneesti joidenkin vastaajien kohdalla sujui myös hoitopaikan järjestyminen ja sen nopeus. Vastaajat kertoivat, että hoitopaikka päätöksen tai itse hoitopaikan saaminen nopeasti sujui hyvin.

”Paikasta tuli todella nopeasti ilmoitus, se teki monesta muusta asiasta helpomman.”

”Hoitopaikan järjestäminen pikaisella aikataulullakin (2vkoa) hoitui hyvin nopeasti.”

Vastaajat arvostivat mahdollisuutta päiväkoteihin tutustumiseen sekä sitä, että lapsen erityistarpeet huomioitiin hakuprosessin aikana.

”Päiväkoteihin tutustumiset onnistuivat hyvin. Henkilökunta oli ystävällistä ja avuliasta.”

”Päiväkoteihin tutustuminen, erityistarpeiden ymmärtäminen.”

Tiedon hankkiminen internet sivujen kautta teki osan vastaajien hakuprosessista onnistuneen.

”Tiedot olivat hyvin löydettävissä netin kautta.”

”Espoon kaupungin kotisivut tarjoavat hyvin tietoa eri päiväkodeista.”

Muita onnistuneesti sujuneita asioita olivat vastaajien mukaan esimerkiksi;

”Päiväkoti josta emme hakeneet paikkaa, osoittautui kuitenkin mahtavaksi paikaksi ja siellä vuosi meni lapsella hyvin. Päivähoitopaikan siirto omalle alueelle onnistui vasta 1,5 vuoden päästä, jolloin toinen lapsista sai paikan omalta alueelta esikouluun.”

”Hausa oli kyse siirto pienten ryhmästä isojen ryhmään samassa tarhassa, joten siirtoon sekä kaikkiin käytännön harjoitteluihin oli varattu riittävästi aikaa lapselle ennen kesälomia sekä nyt lomien jälkeen.”



### 6.2.5 Tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt

Toiseen kysymykseen ”Jos koitte tyytymättömyyttä, mitkä syyt vaikuttivat siihen?” kerääntyi vastauksia 79 kappaletta. Vastauksista syntyi kuuden eri teeman kokonaisuu-  
det. Teemat on arvotettu järjestykseen niin ikään vastausten lukumäärän perusteella  
(ks. taulukko 8).

Tyytymättömyyteen vaikuttaneet syyt
Riittämätön tieto, tiedon löytäminen tai sen epäselvyys
Hoitopaikka ei ole mieleinen, eikä vastannut toiveita
Hoitopaikan pitkä jonotusaika ja hoitopaikan odottaminen
Kokemus epäoikeudenmukaisesta kohtelusta
Johtajan huono tavoitettavuus
Virheelliset tiedoksiannot ja muu

Taulukko 8. Tyytymättömyyteen vaikuttaneet syyt

Asiakkaiden tyytymättömyyteen vaikuttaneita syitä ilmeni vastausten perusteella useanlaisia. Eniten tyytymättömyyttä asiakkaissa aiheutti kokemus riittämättömästä tiedon saamisesta, tiedon löytämisestä itsenäisesti tai tiedon epäselvyydestä. Riittämätön tiedonsaanti koski vastaajien mukaan hoitopaikkavaihtoehtoja, päivähoitopaikan saamista, hakuprosessin etenemistä tai päivähoidon aloitusta.

”Epätietoisuus hakuprosessin etenemisestä ja aikataulusta. Olisin mielellisesti vastaanottanut jonkinlaista tiedotusta ja väliaikatietoa, milloin hakemus käsitellään, ollaanko meihin vanhempiin yhteydessä, milloin saamme tietää päätöksestä.”

”Hakuvaiheessa olisi voitu selkeämmin ilmoittaa se, että lapsen tulee aloittaa päiväkotiki kahden viikon sisällä lomakkeelle täytetystä aloituspäivästä lukien.”

”Valintaprosessin aikataulusta ja päivähoitoon tutustumisesta / infotilaisuudesta tiedottaminen oli niukkaa ja tietoa sai hyvissä ajoin vain omatoimisesti perään kyselemällä. Tämä tiedotusprosessi voisi toimia tehokkaammin ja paremmin.

”Kun hakemuksen laittoi, niin sen jälkeen piti vaan toivoa, että asia on oikeasti käsittelyssä ja hakemus ei ole hukkunut mihinkään. Hakemuksen laittamisen jälkeen ainoa seuraava tieto oli ennen kesää, että hoitopaikka on tämä.”

”Jouduimme itse kysymään missä vaiheessa hakemus on ja onko mennyt perille. --”

Monet vastaajista olivat täyttäneet päivähoitohakemuksen sähköisesti internetissä tai hakeneet tietoa sieltä. Silti useammat vastaajat antoivat kritiikkiä siitä, että tiedonhaku ja saaminen on liikaa oman aktiivisuuden varassa. Vastaajat vaikuttivat jäävän kaipaamaan asiakaspalvelua ja henkilökohtaista kontaktia.

”Melko itsenäisestihän näitä paikkoja nykyään haetaan eikä mielestäni voi oikein puhua asiakaspalvelusta, kun tietoja pääasiassa etsitään netistä. Oikeaa henkilöä on joskus melko hankala saada puhelimen päähän, eikä näitä eri vaihtoehtoja esitellä missään muualla kuin netissä, ainakaan en ole itse saanut mistään mitään tietoa.”

”Hoitopaikat ja vaihtoehdot sekä saatavat tuet piti itse kaikin puolin selvittää. --”

”Hoitopaikka-asian selvittäminen vaatii oma-aloitteisuutta ja aikaa ottaa asioista itse selvää. --”

”Lasten eri hoitovaihtoehtojen tiedottaminen jäi hakijan omalle vastuulle, voisi olla hyvä että kotiin postitettaisiin esite alueiden eri lastenhoitovaihtoehtojen tiedot.”

Tyytymättömyyttä kokeneiden vastaajien mukaan internetsivuilta löydettävä tieto oli epäselvää, tulkinnanvaraista tai vaikeasti löydettävää.

”Päivähoidosta (eri hoitopaikkavaihtoehdot, hakemisprosessin ohjeet, hinnastot yms.) kertovat nettisivut ovat kerta kaikkiaan hyvin monimutkaiset. Vaatii kärsivällisyyttä ja aikaa, että sieltä löytää tarvitsemansa tiedot.”

”Verkkosivustot, joilla kerrotaan kaikki päivähoitoon liittyvät asiat, ovat todella monimutkaiset ja tieto on pirstaloitunut sinne tänne.”

”Ehkä selkeämmin voisi olla infoa eri päiväkodeista ja niiden paikkatilanteesta, jotta esim. viikonloppuisin kun asiaa tutkii niin saisi vastauksia etsittyä itse.”

Vaikka vastaaja oli kokenut tyytymättömyyttä, kertyi vastauksien joukkoon myös kehittämis ehdotuksia.

”Tiedonkulku valinnan etenemisestä voisi olla parempaa; hakemusten käsittelyseuranta tms. palvelu, josta voisi tsekata, missä mennään.”

”Olisiko ihan mahdollonta laittaa jotain täytettävää taulukkoa nettiin, missä oman osoitteen syöttämällä tulee luettelo eri hoitopaikoista (ja juurikin ne hoitopaikat, minkä alueelle kuulumme). Sitten niistä olisi helpompi lähteä miettimään ja käydä tutustumassa vaihtoehtoihin.

Toiseksi eniten tyytymättömyyttä vastaajissa aiheutti, jos hoitopaikka ei ollut mieleinen eikä se vastannut toiveita. Toteutumattomat toiveet liittyivät päivähoitomuotoon, päivähoitopaikan sijaintiin, kokoon tai ryhmään.

”Tyytymättömyys siitä, ettei paikkaa tullut omalta alueelta vaan matkan päästä, johon tarvitsimme auton!”

”Haimme hoitopaikkaa kotimme läheltä sitä kuitenkin saamatta.”

”Olin hakenut pieneen tarhaan, se ei toteutunut.”

”Emme saaneet tammikuussa lapsiamme samaan päiväkotiin.”

Eräs vastaaja kertoi, että perustelujen saaminen hoitopaikkapäätökselle olisi auttanut tyytymättömyyteen. Muita vastaajia oli myös ihmetyttänyt se, että hoitopaikka ei ollut mikään esitetyistä hakutoiveista. Matkustaminen pidemmällä olevaan päivähoitopaikkaan aiheutti vastaajissa tyytymättömyyttä.

”Emme saaneet päivähoitopaikkaa mistään hakemastamme useammasta päiväkodista. Valintakriteerit jäi hieman epäselväksi, miksi emme saaneet paikkaa ja millä perusteella lapset niihin valittiin..”

Päivähoitohakemuksen pitkältä tuntuva käsittelyaika ja päivähoitopaikan odottaminen oli yksi merkittävimmistä tyytymättömyyttä aiheuttaneista syistä. Vastaajat kokivat, että hoitopaikan varmistuminen kesti joissain tapauksissa liian kauan.

”Odotusaika oli pitkä ja tarkkaa ajankohtaa hoitopaikan saamisen ilmoittamisesta ei kerrottu etukäteen.”

”Paikan saaminen kesti todella kauan.”

”Saimme jälleen kerran tietää todella myöhään päivähoitopaikan saamisesta ja sijainnista.”

Jotkut vastaajista olivat kokeneet epäoikeudenmukaista kohtelua päivähoitopaikkaa haettaessa tai järjestettäessä. Epäoikeuden kohtelu tarkoittaa vastaajien mukaan oman lapsen tai perheen kohtelua suhteessa muiden perheiden kohteluun. Kokemus epäoikeudenmukaisesta kohtelusta liittyi myös päivähoitopaikan saamiseen.

”-- Hakijalle jää myös epävarmuus valintaperusteista; miksi joku toinen pääsi tiettyyn päiväkotiin, mutta meidän lapsi ei.”

”Meille vain tarjottiin päiväkotia ilman keskustelua. Tarjottu päiväkoti ei ollut yksikään johon olimme hakeneet. Perusteluna oli vain ”muualle ei nyt mahdu”. Kun koitimme aikaistaa päiväkodin saantia, meille ilmoitettiin tyyliä että tuskin on mitään paikkaa. Tai ehkä jossain tosi kaukana.”

”Koko prosessi tuntuu arvontaprosessilta, jossa ei ole tietoa mihin päiväkotiin lapsi pääsee ja mitkä ovat perusteet.”

Päiväkodin johtajan tai lapsivalintoja hoitavan johtajan tavoitettavuus aiheutti tyytymättömyyttä joissain vastaajissa.

”Päiväkodinjohtaja hankalasti tavoitettavissa välillä, kiireinen.”

”Päiväkodinjohtaja ei vastannut viikkoon puheluihin eikä jättämiini viesteihin. Ei soittanut koskaan takaisin.”

Muita tyytymättömyyttä aiheuttavia syitä olivat virheelliset tiedoksiannot asiakkaille, kommunikaatiokatkokset asiakkaan ja päivähoidon henkilökunnan tai johtajan välillä. Epämiellyttäviä sekaannuksia voi aiheutua myös, jos päivähoidon henkilökunnalla ei ole yhteisiä toimintatapoja.

## 7 Muutoksen jälkeiset tulokset

### 7.1 Henkilökunnan fokusryhmähaastattelu

Muutoksen vaikutuksia selvitettiin palveluohjaajien fokusryhmähaastattelulla. Haastatteluun osallistui viisi seitsemästä palveluohjaajasta. Kaikilla läsnä olevilla haastateltavilla oli aikaisempaa kokemusta lapsivalitsijana toimivista esimiestehtävistä. Tässä kappaleessa esittelen haastateltavien näkemyksiä, kokemuksia ja odotuksia lapsivalintaprosessista ja palveluohjauksesta.

#### 7.1.1 Työnkuvan ja käytäntöjen muotoutuminen

Palveluohjaajien työkuvan muotoutuminen vaati aikaa ja kärsivällisyyttä. Työ lapsivalitsijana ja palveluohjaajana haki haastateltavien mukaan vielä muotoaan. Kun uudet palveluohjaajat aloittivat työnsä, he kokivat, että heiltä puuttui esimerkiksi selkeä ohjeistus miten toimitaan päivähoitohakemusten kanssa, kuka tekee mitäkin ja missä järjestyksessä edetään. Erään haastateltavan mukaan prosessi tuntui tuolloin epäselvältä.

”Ehkä mulla henkilökohtainen tunne oli, että en oikein tiedä, miten toimitaan, kuka toimii ja mitä toimii.”

”Alussa tuli ehkä semmoista puolin ja toisin semmoisia ajatuksia että tää on hirveen sekavaa.”

Työn alussa piti keskittyä etsimään yhteisiä käytäntöjä, yhteistyömalleja,- ja rakenteita sekä menetelmiä niin palvelualueiden kuin päiväkotien johtajien kesken sekä päälliköiden kanssa. Yksi asia kerrallaan kehittämällä palveluohjaajat kokivat, että työnkuva alkoi selkiytymään nopeallakin tahdilla. Työnkuvan selkiytyminen mahdollisimman nopeasti vaikuttaa positiivisesti koko varhaiskasvatuksen kenttään ja asiakaskuntaan.

”Mutta niistä viisastuneena me ollaan laitettu ohjeistuksia ja muita ja se niin kun kokoajan tekemällä selkiytyy se työ.”

”Kumminkin moni asia on mun mielestä mennyt eteenpäin suhteessa sinne kenttään. Ja toinen on suhde siihen asiakaskuntaan, et sehän niin kun

muutkin harppauksilla kun meidän löydetään niin sehän menee siellä eteenpäin.”

Palveluohjaajat kokivat, että työssä korostuu tarve hyville, selkeille ja kunnossa oleville työvälineille. Tarpeeseen vaikuttaa asiakaskunnan määrän kasvu.

”Sen huomaa kun oli aikaisemmin lapsivalitsijana pienalueella niin kun oli kaikki päässä.”

Työvälineiden lisäksi tarvitaan samat käytännöt, jolloin kaikki palveluohjaajat ajattelevat ja toimivat samalla tavalla. Tällöin jokainen voi vastata toisen palveluohjaajan tekemisistä ja palvella yhtäläisesti toisen palveluohjaajan asiakasta.

”Aikaisemmin ollaan huomattu, et koko Espoo tasoisesti on ollut hyvin erilaisia käytäntöjä, jolloin taas se lapsivalitsija, joka tuntee oman alueen, on voinut toimia vähän omanlaisesti. Nyt meidän pitää toimia samanlaisesti ja niin, että toinen palveluohjaaja voi vastata toisen tekemistä päätöksistä.”

Eräs haastateltava painotti, että täytyy muistaa suoda itselle oppia rauhassa ilman kiirettä. Vaikka työ on ajoittain hetkistä ja palveltavia asiakkaita on jonossa, mutta oman rauhallisuuden säilyttämällä vahvistuu itseluottamus omasta osaamisesta ja työnkuvasta. Työn alkaessa palveluohjaajat joutuivat turvautumaan muistilappuihin, joita tarvittaessa kuljeteltiin ohjaajalta toiselle.

”Alussa meillä oli keltaisia lappuja pöydät täysi ja kun puhelin soi ni sä sait sen päätteeksi läjän muistilappuja, et mitä joku oli jollekin sanonut.”

Haastattelutilanteessa kokemus oli, että yhtäläiset työmallit ovat löytyneet muutamassa kuukaudessa. Sen myötä muistilappujen käyttö on jäänyt taka-alalle. Jokainen palveluohjaajat pystyy hoitamaan muitakin kuin oman alueen asiakkaita. Työmallien löytymiseen vaikuttaa työvälineiden käytön opettelu, kuten esimerkiksi sähköinen asiakastietojärjestelmä Effic, jossa jokaisen palveluohjaajan tekemät kirjaukset ja huomautukset (esim. miksi palveluohjaaja on yrittänyt tavoitella asiakasta) tallentuvat yhteiseen käyttöön, jolloin jokainen pystyy jatkamaan toisen aloittamaa työtä eteenpäin. Tunnelmiin palveluohjaajat summasivat työn olevan hyvin erilaista, kun kuvitteli sen olevan.

”Paljon leppoisampaa, kun mä ajattelin et tää on kauheen hektistä ja kauheet ruuhkat, kauhee paine. Siis ihan leppoisaa, miellyttävää enemmänkin kun pakokauhua ja muuta.”

### 7.1.2 Palveluohjaus

Iso osa lapsivalitsijan työnkuvaa on palveluohjaus. Palveluohjaajat kokivat lähes yksimielisesti, että tunnelmat palveluohjauksesta on ollut paljon positiivisempia kun työn alussa oli kuvitellut.

”Mä jotenkin ajattelin, että miten se ikinä onnistuu koko Espoossa. Mutta se on mennyt paljon mukavammin ja selkeämmin, vaikkei kaikkea vielä missään tapauksessa tiedä – siitä huolimatta.”

Palveluohjaus on muun muassa palvelumuotojen esittelemistä asiakkaille, ohjaamista asiakkaan tiedusteleman tiedon äärelle ja ohjeistusta puhelimitse. Palveluohjaajien mukaan on työssä oppinut tuntemaan muita kuin oman palvelualueita. Tässäkin kohtaa korostui se, että työ tekijäänsä opettaa.

”Itsellä ne ensimmäisten puheluiden fiilikset oli, et mä en osaa tehdä mitään, enkä mä tiedä mistään mitään. Et oli ihan vieraalla alueella, mut se on niin uskomatonta, kun nyt vastaa puhelimeen, niin ei tuu semmosta et apua jos ne kysyy joltain toiselta alueelta.”

Palveluohjaajien kokemuksen mukaan palveluohjaus on muuttunut lapsivalintaprosessin muutoksen myötä asiakkaiden näkökulmasta parempaan suuntaan. Tavoitettavuus on entistä parempaa aikaisempaan malliin verrattuna.

”-- sellanen tuntuma on, et ne (asiakkaat) soittaa tänne rohkeammin ehkä kun sinne päiväkodin johtajalle. Just sen takia kun tää palvelu on heitä varten. On helppo lähestyä, ei tarvitse miettiä yhtään et soitanko vai enkö vaan soitan.”

### 7.1.3 Palveluohjaustiimi

Palveluohjaajat nostivat esille osaamisen määrän, joka on nyt yhdessä paikassa. Työtä helpottaa se, että ympärillä on työtiimi, jolta voi tarvittaessa saada konsultaatiota ja apua. Palveluohjaajien työskennellessä tiiminä, sisäinen tieto kulkee nopeasti, jolloin asiakkaiden asioita pystytään ratkaisemaan nopeasti ilman pitkää odottelua. Tämän myötä palveluohjaajat uskovat, että tiedotus asiakkaille tulee tehostumaan. Tiedottamisella ja yhtäläisillä vastauksilla asiakkaiden tietomäärä kasvaa, väärinkäsityksiä pystytään oikomaan ja epäselvyyksiä syntyy vähemmän. Palveluohjaajat kokivat, että mututietoa on tähän mennessä onnistuttu karsimaan pois hyvin, joka osaltaan selkiyttää työtä. Asiakkaille syntyy kuva, mitä palvelu on. Nykypäivänä sähköinen tiedottaminen on tärkeää, sillä asiakkaat hakevat entistä enemmän ensin tietoa internetistä. On tärkeää, että internetsivuilla oleva tieto on ymmärrettävää.

”Tää on pieni porukka (palveluohjaajat), joka käsittelee niitä asiakkaiden kysymyksiä, niin me voidaan koota ne ja hoitaa niihin vastauksia myös sillä tiedotuksella ja kaupungin nettisivujen kunnossapitamisellä.”

Haastateltavat pitivät positiivisena asiana vastuun selkeyttä. Vastuu on nykyisessä mallissa palveluohjaustiimillä, verrattuna aikaisempaan, kun 40 lapsivalitsijaa toimi kukin omilla palvelualueillaan. Tällöin käytäntöjen eriytymiseen oli vaara ja osin niin tapahtuikin.

”Sulla on päiväkodin johtajana hirvittävän paljon sitä päiväkodin kehittämistyötä ja sitä asiaa joka vie niin, lapsivalinta vaan yksi osa sitä. Mutta tässä on se meidän työ, niin me lähdetään sitä hyvin paljon enemmän, plus et sulla on kokoajan sitä kehittämisporukkaa.”

Palveluohjaustiimi puhutti haastateltavia useampaan otteeseen haastattelun aikana. He peilasivat kokemuksiin aikaisempaan, jolloin työskenteli yksikköesimiehenä ja lapsivalitsijana. Silloin töitä tehtiin itsenäisesti minä -muodossa. Muutos nykyiseen me-muotoon on valtavan suuri.

”Vaikka sen päätöksen täytyy teknisesti tehdä jonkun, kun siin täytyy olla päättäjän nimi, mut kokoajan puhutaan meidän ohjaustiimi ja et me mietitään meidän tiimissä. Et se on tavallaan ihanaa kun sun ei tarvi puhua minä -muodossa vaan puhutaan me-muodossa.”



#### 7.1.4 Asiakkaiden palvelu

Asiakkaiden palveluun liittyy myös työvälineiden käyttö, joita palveluohjaajat pystyvät työssään kehittämään. Se nopeuttaa asiakkaiden palvelua sekä on tasa-arvoista ja yhtäläistä kaikille asiakkaille. Positiivisena asiana työssään palveluohjaajat pitivät nopeaa reagointi-, ja ratkaisukykyä.

”-- kun se tarve tulee johonkin uuteen juttuun, me voidaan se itse ratkaista heti, ettei se siirry, totta kai aina tarvitaan lupa tai vahvistus, mut joka tapauksessa se ratkaistaan tässä heti eikä se siirry kaupungin byrokratiassa johonkin jossa sitä odotellaan taas--”

Asiakas jättää päivähoitohakemuksen, jonka jälkeen hänelle lähtee heti vastaus, joko kirjallisesti tai sähköisesti siitä, että hakemus on vastaanotettu ja siirretty asiakastietojärjestelmään. Samalla asiakas saa tiedon hakemuksen käsittelyä ja päätöksentekoa koskevista asioista. Lopussa on lisäksi yhteystiedot, josta saa halutessaan lisätietoa. Asiakas ja palveluohjaaja kohtaavat puhelimitse. Erityisesti palveluohjaajat toivovat, että asiakas soittaisi epäselvissä asioissa palveluohjaajalle jo ennen hoitopaikan hakua. Asiakkaiden valvutuneisuus heille tarjottavista palveluista ja tuista vaihtelee paljon elämäntilanteesta riippuen. Tuista asiakkaat olivat haastatteluun mennessä tiedustelleet kaiken kaikkiaan hyvin vähän, alkusyksystä kenties hieman enemmän. Pääasiassa kysymykset koskivat päivähoitomuotoja.

”Syksyn puhelut liittyi enemmän näihin, et oli kahden viikon hoidon tarvisijoita ja näitä kun on muutettu ni halutaan vaihtaa paikkaa. Nyt on enempi ne puhelut ollu hoitopaikkatiedusteluja ja sit ihan tähän palveluohjaukseen. ”

Valtaosa asiakkaiden puheluista ovat olleet myönteisiä ja asiallisia.

”Mehän ei olla asiakkaiden kanssa kasvokkain tai et ne pääsisi tapamaan meitä, kun päiväkotiin tulivat paikan päälle. Et siellä saattoi tulla et tuli kasvotusten, niin saattoi tulla. Mut meil ei täällä kun me toimitaan sähköpostitse tai puhelimitse.”

Palveluohjaajilla on asiakkaiden yhteydenottoja varten yhteissähköpostiosoite. Tähän mennessä asiakkaiden yhteydenotot ovat tapahtuneet suurimmaksi osin puhelimitse. Sähköpostiyhteydenotot on usein lähetetty iltaisin, tai viikonloppuisin, jolloin palveluohjaus on suljettu. Palveluohjaajan työ on toisinaan vilkasta ja puheluista tulee puhelinpäivystysaikaan runsaasti.

”Tänään on ollut aika vilkas toi kahdestatoista eteenpäin, et kyl mul on ollut 12 puhelua, jossei enempikin kahden tunnin aikana. Et mun mielestä se soi ihan kokoajan se puhelin.”

Asiakkaiden palvelu on nyt tasapuolisempaa ja yhdenvertaisempaa kuin aikaisemmin. Kaikki palveluohjaajat antavat asiakkaalle saman vastauksen, alueesta riippumatta. Aikaisemmin asiakkaat kuuluivat alueille, nyt kaikki asiakkaat ovat yhteisiä asiakkaita.

”-- et nyt siinä ei ole mitään eriarvoista, et asiakas hakee sinne minne se hakee.”

Monikulttuuristen asiakkaiden kanssa asioidaan samalla tavalla kuin kantasuomalais-ten asiakkaiden kanssa. Palveluohjaajien mukaan he ovat tasavertaisessa asemassa.

”Jos on väärinymmärryksiä, niin se asioiden oikominen ja kertominen et miten se on, niin se on osa kotouttamisprosessia. Joka meidän on tehtävä.”

”Eivät jää jalkoihin, mutta eivät saa etuoikeuksia.”

Varhaiskasvatuksen piirissä on ollut ennen keskitetyn palveluohjauksen aloittamista pelkoa siitä, miten monikulttuuriset asiakkaat tulevat kohdelluksi. Eräs haastateltava painotti, että edelleen asiakkailla on mahdollisuus käydä paikan päällä päiväkodissa jättämässä päivähoitohakemus ja siellä he saavat myös palvelua.

Asiakkaiden mahdolliseen tyytymättömyyteen johtaa joskus neljän kuukauden käsitte-lyäika ja tietämättömyys siitä. Myös tilanteissa, joissa asiakas on ensin lähestynyt hoi-topaikkaa ja hän on saanut sieltä käsityksen, että lapselle on vapaa paikka juuri siellä. Palveluohjaaja joutuu selittämään tyytymättömälle asiakkaalle, että lupausta ei voida täyttää. Tyytymättömyyteen voi johtaa myös kaupungin internetsivujen antama tieto, jota asiakkaiden on vaikea tulkita oikein.

#### 7.1.5 Palveluohjaus osana lapsivalintaprosessia

Palveluohjaus on hyvin olennainen osa koko lapsivalintaprosessia. Palveluohjaus ker-too asiakkaalle hänen oikeutensa palveluun liittyen ja kaupungin velvollisuudet palve-

luiden järjestämiseen. Suurimmassa osassa tapauksissa perheet ottavat yhteyttä palveluohjaukseen kun heillä on tarve saada lapselle päivähoitopaikka. Palveluohjaajat pohtivat haastattelussa, että perheille olisi hyödyllistä tarjota tietoa eri vaihtoehtoista (päivähoito, avoin päivähoito, kerhot jne.) jo ennen kuin he ovat päättäneet hakea päivähoitoa. Tällöin voitaisiin tavoittaa esimerkiksi sellaiset perheet, joissa vanhemmat tai vanhempi ei ole töissä, vaan kotona.

” -- hyvissä ajoin sellaista pohdintaa et mitä kannattais.”

”Sitähän tää (työ) ei oo. Aika monet ovat päättäneet, et ei siinä lähde tyrkyttää et oletteko ajatelleet et jos sä jäät kotiin, et voisitte saada tällasia ja tällasia tukia tai jotain. Ja et pienen lapsen olis kyl ihan hyvä olla viel kotona.”

Palveluohjaajat kertovat, että asiakkaita ei painosteta hoitomuodon valinnassa. Asiakkaalle kerrotaan realistisesti esimerkiksi päivähoitopaikkatilanteesta. Silloin vanhempi voi jäädä pohtimaan mahdollisia kevyempiä vaihtoehtoja tai kerhoa lapselleen. Asiakkaat ovat kyselleet jonkin verran kerhotoiminnasta.

”Kyllä mä ainakin sanon, mut en tietenkään sillain. Mut ei painostamaan, et ei se tän ja tän ikäinen virikkeitä tarvi. Ohjataan, et se on sitä meidän työtä tietenkin.”

Parhaimmillaan onnistumisen kokemukset voivat syntyä asiakkaan kanssa käydyssä keskustelussa, jossa voi aidosti ohjata asiakasta palveluiden pariin.

”Alueelta toiselle muuttaja kysyy, kun lapsi on ollut (aikaisemmin) osapäivähoidossa, et onko sillä uudella alueella minne muutetaan. Eräs asiakas oli niin sanoin, et sillä alueella on erittäin hyvä asukaspuisto, et kannattaa siellä mennä käymään. Sieltä saa äidille vertaisseuraa ja lapselle aktiivista toimintaa ja sen kautta pääsee siihen alueeseen kiinnittymään. Et tämmöset on musta parhaimpia, missä sä pystyt käymään sen asiakkaan kanssa, ehkä se on kysynytkin sitä päivähoitopaikkaa, mutta itse rupeaa pohtimaan, et kerho voisikin olla tai käydä siellä avoimessa. Et hän itsekin tajuaa sen oman vastuullisuuden siitä vanhemmuudesta ja sen oman lapsen kanssa olemisesta. Et kuinka tärkeä se on olla sen oman lapsen kanssa. Et ne on niitä mistä tulee itselle sellainen jesh!”

Oman asiantuntijuuden kaikki palveluohjaajat on kokenut kasvaneen palveluohjaajan työn myötä. Aikaisempi työkokemus on osoittautunut hyödylliseksi nykyisessä työssä. Jokainen asiakkaan kanssa käyty keskustelua lisää taitoa. Asiantuntijuuden lisäksi työ vaatii paineensietokykyä. Palveluohjaustiimin yhteinen huumori on jokaiselle ohjaajalle asia, josta ammennetaan yhteistä hyvinvointia.

”Tässä työssä täytyy sanoa, et me ollaan kaikki oltu päiväkodin johtajia ja pitkään toimittu varhaiskasvatuksessa, niin tavallaan se tieto, mitä se kenttä on ja mikä se kokonaisuus on ja samaten onko tehnyt niitä lapsivalintoja aikaisemmin. Jos sä oot ihan vihreenä tullut, niin varmasti olisi voinut olla aika järkytys se alkusyksy.”

”Mun asiantuntemus on lisääntynyt, esimerkiksi Kelan tuista, selkeästi olen yrittänyt niitä opiskellakin. Ja monessa muussa asiassa.”

Myös uskallus puhua vieraita kieliä on kasvanut työtä tehdessä.

”Huomaa et hän (asiakas) tuli ymmärretyksi ja itse on tullut ymmärretyksi. Et ihan selkeästi tällainenkin kehittynyt.”

#### 7.1.6 Tärkeitä asioita palveluohjauksessa

Tärkeimpinä asioina palveluohjauksessa on kyky heittäytyä asiakkaan asemaan, ystävällisyys, palvelualttius, avoimuus ja tasavertainen kohtelu sekä kuuntelu.

”Asiakkaat ymmärtää sen paljon paremmin, et kun vuoden vaihteet ne soittaa, et saako lapsen tiettyyn päiväkotiin, et heille kertoo sitä et on paljon hakijoita ja siihen vaikuttaa niin moni asia et vapautuuko sieltä paikkoja.”

”Kun on tehnyt päätöksen, jonka sä tiedät, et se hirveen hankala, et ei muuta pysty. Itse ymmärtää se, että se on hankala ja kertoa se asia suoraan; valitettavasti tää päätös on huono, tää ei oo hyvä teille, en pysty tekemään paremmin.”

Yhdeksi tärkeimmistä tehtävistään palveluohjaajat kokivat lapsen edun toteutumisesta huolehtimisen. Tilanteissa, joissa herää ajatus siitä, toteutuuko lapsen etu, on se otettava asiakkaan kanssa puheeksi.

”Me ollaan yks harvoja ammattikuntia, jonka tehtävä on katsoa et lapsen etu toteutuu varhaiskasvatuksessa.”

Asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin pyritään vastaamaan mahdollisimman hyvin. Aina niin ei pystytäkään järjestämään. Usein asiakkaat toivovat hyvää hoitopaikkaa sopivan matkan päästä, niin että arki sujuu. Toiset toivovat päivähoitopaikkaa, jolloin he ovat myös valmiita vastaanottamaan tarjotun paikan, vaikkei se olisikaan lähipäiväkotinä. Erityisesti

kuuntelun taito voi olla ratkaisevassa asemassa asiakaspalvelutilanteissa. Jos asiakas joutuu pettymään toiveensa suhteen, voi sitä lievittää kokemus siitä, että heitä on mietitty ja heidän tilannetta on mietitty. Kokemus tekee tilanteesta siedettävämmän.

”Monelle on yllätys sekin, kun sanoo, et tää ratkaisu on huono tai päätös on huono, mut se ei tarkota sitä, että se on koko loppuelämän. Vaan jatkaa ja neuvoo et tehän voitte jättää välittömästi sen siirtohakemuksen, jotta pääsette vähän myöhemmin. Kaikki ei ole ajatellut sitä.”

”Kyllä ne siinä vaiheessa rauhoittuu, mutta se vaatii oikeesti sitä, että sä et vaan sano ”ei oo paikkoja”, vaan sitten oikeesti kuuntelet sitä, odotat sen äidin tai isän purkauksen mikä sieltä tulee, koska ne kuitenkin aika rakentavasti ja asiallisesti käy sitä läpi. Huomaa, että ne rauhoittuu kun on aikaa keskustella niitten kanssa. Se kohtaaminen.”

Vanhempien toiveiden kunnioittaminen on työn lähtökohta. Toiveiden suhteen pitää olla kuitenkin herkkyyttä.

”Siirtotoiveita kun tulee niin voi olla, et se siirtotoive johonkin siitä saadusta paikasta toiseen voi olla tavallaan ihan semmoinen mututuntuma, että siellä kaikki on paljon paremmin.”

Aikuisen tarve ei ole sama asia kuin lapsen tarve. Näissä tilanteissa on haasteellista käsitellä asia asiakkaan kanssa. Vanhempien toiveissa toistuu muun muassa logistiset kysymykset, joiden takaa on toisaalta löydettävissä looginen ajatus siitä, että lapsen hoitopäivä olisi lyhyempi.

#### 7.1.7 Ajatuksia ja odotuksia muutoksesta

Yhteistyö varhaiskasvatuksen kanssa on ollut sujuvaa, kun on selkeät ohjeistukset prosesseista. Vie oman aikansa, ennen kuin sopivat toimintamallit ja tavat löytyvät. Palveluohjaajat kokivat yhteistyön sujuneen tähän mennessä rakentavassa ja positiivisessa hengessä.

”Kokoajan kehitty. Siellähän on noin 40:lle ihmiselle tullut iso muutos, sieltä on lähtenyt iso tehtävä pois. Totta kai se vie aikansa, et siihen sopeutuu.”

Palveluohjauksen alkaessa ei kentällä tai johtotasolla ollut täysin selkeää, mitä palveluohjaus on ja kuka tekee mitäkin.

”Se on näkynyt jossain kommenteissa ja pelko, mutta kaikki on kummin-kin mennyt mun mielestä ihan hyvin. Kokoajan selkeytetään.”

Kevään 2014 aikana palveluohjausta valmisteltiin, kesäkuussa päättyi palveluohjaajien rekrytointi ja syksyllä 2014 palveluohjaus alkoi pyörimään täydellä teholla.

”Jos siinä ois syksyllä varattu pieni aika, et oltais saatu käydä prosessit läpi, niin se ois ehkä siitä lähtenytkin toisella tavalla. Mutta me ollaan hengissä ja me ollaan opittu paljon ja me ollaan monta asiaa muutettu.”

Vain työtä tekemällä ja käytännön kautta näkee, minkälaiseksi työ loppujen lopuksi muotoutuu. Asia kerrallaan hiotaan ja kehitetään toimintatapoja. Työssään palveluohjaajat saavat kehittää kollegojen kanssa hyvää mallia. Työtiimin tuki on kaikille uusi ja hyvin tärkeä osa työtä. Tiimin kesken syntyy yhteinen hyvä näkemys.

”Et ole enää yksin, niin kun silloin päiväkodin johtajana, teet yksin töitä. Silloin kun sä olit lapsivalitsijana, vaikka sulla oli se kollegiaalinen porukka, mut silti sä teit yksin. Mut tääl on se tunne et sä et oo yksin niitten kanssa vaan ne on meidän hakemuksia tai meidän hakijoita.”

”Tän porukan tiiviyyttä kuvastaa se, et mun kieleen on tullut uus sana; se on tää kollega.”

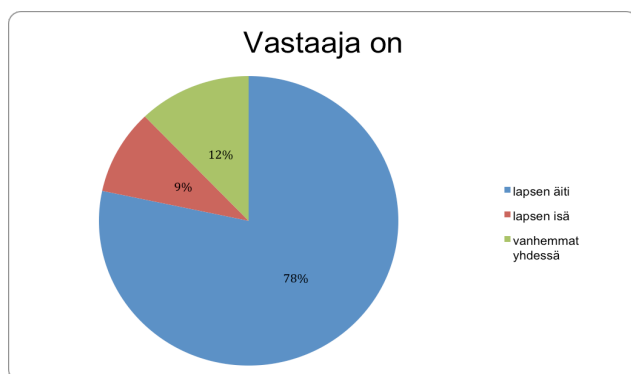
Palveluohjaajat nauttivat työssään siitä, että he saavat vapaasti etsiä parhaita mahdollisia ratkaisuja ja kyseenalaistaa käytäntöjä. He painottivat, että oleellisin asia on asiakkaan kuuleminen ja asiakkaan äänen saaminen kuuluviin. Yhteisten asioiden ratkominen ja tyytyväiset asiakkaat ovat työn suola. Mikä parasta, hyvä yhteinen huumorintaju tuo keventävää vastapainoa asiakastyölle. Hersyvä nauru täyttää haastatteluhuoneen.

## 7.2 Asiakkaiden kysely

Muutoksen jälkeisiä vaikutuksia kartoittavaan kyselyyn vastasi yhteensä 74 päivähoiton asiakasta. Kyselyyn oli mahdollista vastata äitien, isien tai vanhempien yhdessä. Kyselyssä avoimia kysymyksiä oli yhteensä kolme.

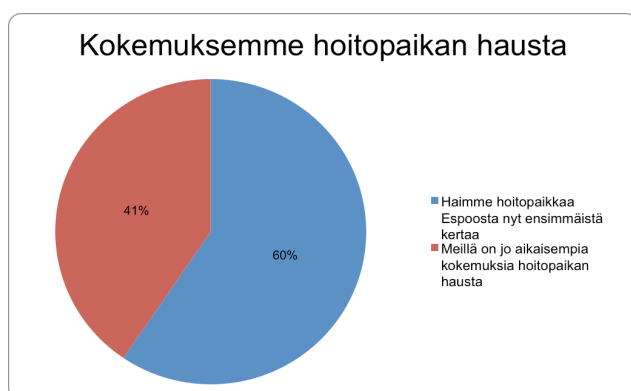
### 7.2.1 Vastaajat ja taustatiedot

Vastaajista reilu 78 prosenttia oli lasten äitejä, lähes 10 prosenttia vastaajista oli lapsen isä ja reilu 12 prosenttia vastaajista olivat äiti ja isä yhdessä (ks. kuvio 14).



Kuvio 14. Vastaajat

60 prosenttia vastaajista haki lapselleen hoitopaikkaa ensimmäistä kertaa. Reilulla 40:llä prosentilla oli aikaisempaa kokemusta lapsen hoitopaikan hausta (ks. kuvio 15).

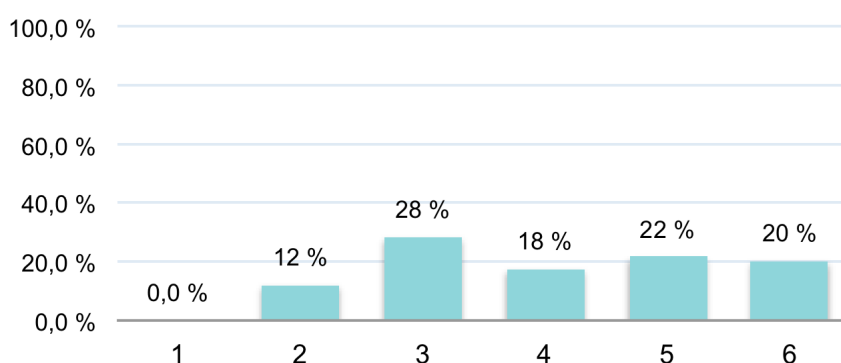


Kuvio 15. Kokemus hoitopaikan hausta

Valtaosa, 90 prosenttia kyselyyn vastanneista haki ensisijaisesti kokopäiväistä päivähoitopaikkaa päiväkodista. 8 prosenttia vastaajista haki päivähoitopaikkaa ryhmäperhepäivähoidosta. Vain 5 prosenttia vastaajista haki hoitoa osapäiväisesti, enintään 5 tuntia päivässä. Muutama vastaaja haki hoitopaikkaa perhepäivähoitajalta. Yksi vastaaja haki iltaisin, viikonloppuisin tai ympärivuorokautisesti tarjottavaa hoitoa ja yksi hoitopaikkaa kerhosta.

### 7.2.2 Asiakkaiden tiedonsaanti

Yhdistettynä luokat 5-6, 42 prosenttia vastaajista koki saaneensa riittävästi tietoa erilaisista päivähoitovaihtoehtoista (ks. taulukko 9). 18 prosenttia vastaajista piti tietoa jonkin verran riittävänä. Yhdistettynä luokat 1-3, noin 40 prosenttia vastaajista koki tiedon osittain riittämättömäksi tai he eivät kokeneet saavansa lainkaan riittävästi tietoa erilaisista päivähoitovaihtoehtoista.



Taulukko 9. Tiedonsaanti erilaisista päivähoitovaihtoehtoista

Lastenhoidon järjestämiseen liittyvistä tuista, esimerkiksi kotihoidon tuki tai yksityisen hoidon tuki, vastaajat kokivat saaneensa tietoa hoitopaikan hakuvaiheessa päivähoitovaihtoehtojakin heikommin. Peräti 47 prosenttia vastaajista koki saamansa tiedon tuista osittain riittämättömäksi tai kokonaan riittämättömäksi. Vajaa 20 prosenttia vastaajista kokivat saaneensa tietoa jokin verran. 35 prosenttia vastaajista koki, että tieto oli hyvin tai kokonaan riittävää.

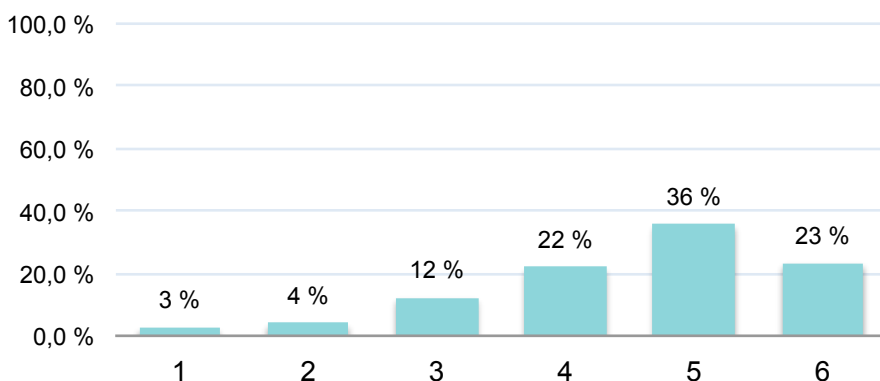
### 7.2.3 Asiakaspalvelu ja yhdenvertaisuus

Asiakkaat kokivat saaneensa asiantuntevaa ja ystävällistä palvelua. 65 prosenttia vastaajista piti palvelua hyvin asiantuntivana ja ystävällisenä. Noin kolmas osa vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu oli joltain osin asiantuntevassa ja ystävällistä, mutta siinä on myös hieman parannettavaa.

Kohtalaista hajontaa vastauksissa ilmeni vastaajien käsityksissä perheiden yhdenvertaisesta kohtelusta hoitopaikkoja järjestettäessä (ks. taulukko 10). Yhdistettynä luokat



5-6, 59 prosenttia vastaajista koki että perheitä kohdellaan yhdenvertaisesti hoitopaikkoja järjestettäessä. 34 prosenttia vastaajista katsoi, että yhdenvertaisessa kohtelussa olisi jonkin verran parantamisen varaa. 7 prosenttia vastaajista ei kokenut perheiden kohtelun olevan yhdenvertaista.



Taulukko 10. Yhdenvertainen kohtelu hoitopaikkoja järjestettäessä

Vastaajat olivat tulosten perusteella pääosin hyvin tyytyväisiä hoitopaikan järjestämisen yhteydessä saamaansa asiakaspalveluun. Vain vajaa 10 prosenttia vastaajista koki, että saamassaan asiakaspalvelussa on parannettavaa.

#### 7.2.4 Tyytyväisyys hoitopaikkaan ja sen järjestämisnopeuteen

Lähes 80 prosenttia vastaajista saivat tarpeita ja toiveita vastaavan hoitopaikan lapselleen. Noin 15 prosenttia vastaajista kertoi, että hoitopaikka ei vastannut heidän tarpeitaan ja toiveitaan kokonaan tai osittain. 7 prosentin mukaan hoitopaikka vastasi vanhempien tarpeita ja toiveita joltain osin.

Vastaajat olivat pitkälti yhtä mieltä tyytyväisyydestään lapsen saamaan hoitopaikkaa kohtaan. Muutama prosentti vastaajista ei ollut tyytyväisiä saamaansa hoitopaikkaa. Vastaajat vajaa puolet olivat hyvin tai melko tyytyväisiä niin hoitopaikan järjestämisen nopeuteen. 20 prosenttia vastaajista koki hoitopaikan järjestyneen liian hitaasti. Vastaajista 16 prosenttia oli sitä mieltä, että hoitopaikka olisi voinut järjestyä nopeammin.

### 7.2.5 Hoitopaikan hakuvaiheessa onnistuneesti sujuneet asiat

Ensimmäiseen kysymykseen ”Mitkä asiat sujuivat onnistuneesti lapsenne hoitopaikan hakuvaiheessa?” tuli vastauksia 74 kappaletta. Keräsin kysymyksen vastaukset kolmen eri teeman kokonaisuuksiksi (ks. taulukko 11). Arvotin teemat järjestykseen vastausten lukumäärän perusteella. Täten ensimmäinen teema sai eniten yksittäisiä vastauksia, toinen seuraavaksi eniten ja niin edelleen.

Onnistuneesti sujuneet asiat lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa
Hyvä asiakaspalvelu
Hakuprosessi ja päivähoitohakemus
Mieleinen hoitopaikka

Taulukko 11. Onnistuneesti sujuneet asiat lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa

Kaikista onnistuneimmaksi asiaksi lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa vastaajat nimesivät yhteistyön varhaiskasvatuksen palveluohjaajien kanssa sekä palvelun ystävällisyyden ja asiantuntevuuden.

”Keskitetyssä neuvonnassa oltiin ystävällisiä, asiantuntevia ja hoidettiin tilanne tyylikkäästi.”

”Puhelimessa asiakaspalvelu oli erittäin ystävällistä, oli ilo asioida asiakaspalvelun kanssa.”

”Puheluihin vastattiin ymmärtäväisesti ja kokonaistilanteemme huomioitiin hyvin.”

Vastaajat arvostivat sitä palveluohjaajien tavoitettavuutta ja sitä, että palvelua ei tarvitse kauaa odottaa. Myös tiedusteluihin asiakas sai vastauksia palveluneuvontatiimiltä.

”Keskitetty palvelunumero on toimiva kun sieltä sai aina jonkun kiinni.”

”Palvelua saa nopeasti.”

”Todella ystävällinen asiantunteva naishenkilö puhelimessa joka osasi vastata kysymyksiini.”

Vastaajat olivat tyytyväisiä myös palveluohjaajien yhteydenottoihin.

”Soitto ennen valintaa oli mielestäni hyvä. Sai keskustella vaihtoehtoista ja sai tietoa siitä, mikä tilanne on.”

”Hyvä yhteydenotto ja kommunikaatio, olemme erittäin tyytyväisiä.”

Palvelun henkilökohtaisuus ja asiakkaiden toiveiden huomioon ottaminen hakuprosessin aikana ilahdutti vastaajia.

” Asiakkaan kohtaaminen ja ammattimaisuus erittäin korkealla tasolla. Kaiken kaikkiaan prosessista jäi sellainen olo, että meistä ja lapsemme hoitoasioista ollaan aidosti kiinnostuneita.”

Seuraavaksi eniten vastaajat olivat tyytyväisiä hakuprosessiin ja päivähoitohakemuksen helppouteen. Vastaajat kokivat sähköisen hakulomakkeen internetissä helpoksi ja toimivaksi. Hakeminen oli internetissä nopeaa ja mutkatonta.

”Hakeminen on tehty helpoksi.”

”Nopea haku netissä.”

Hakuvaiheen onnistuneisuuden kokemukseen vaikutti vastaajien mukaan asiakaspalvelun ja hakuprosessin lisäksi lapsen saama mieleinen hoitopaikka. Useampi vastaaja oli erityisen mielissään hoitopaikasta, joka järjestyi nopeasta tarpeesta huolimatta.

”Saimme hoitopaikan juuri siitä päiväkodista, joka oli meidän perheelle paras vaihtoehto.”

”Satuimme pääsemään ruuhkaisesta tilanteesta huolimatta ensisijaisena vaihtoehtona pitämäämme päiväkotiin heti tarpeen ilmettyä.”

#### 7.2.6 Tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt

Toiseen kysymykseen ”Jos koitte tyytymättömyyttä, mitkä syyt vaikuttivat siihen?” kertyi vastauksia myös 74 kappaletta. Vastauksista syntyi neljän eri teeman kokonaisuudet.

Teemat on arvotettu järjestykseen niin ikään vastausten lukumäärän perusteella (ks. taulukko 12).

Tyytymättömyyteen vaikuttaneet syyt
Hoitopaikkapäätöksen ja hoitopaikan pitkä jonotusaika
Tiedonsaanti
Hoitopaikka ei ole mieleinen eikä vastannut toiveita
Asiakaspalvelu

Taulukko 12. Tyytymättömyyteen vaikuttavat syyt

Tämän kyselyn vastaajien mukaan tyytymättömyyttä aiheutti eniten hoitopaikkapäätöksen ja hoitopaikan myöhäinen varmistuminen. Osa vastaajista koki tyytymättömyyden aiheutuvan siitä, että hoitopaikka varmistui myöhäisessä vaiheessa juuri ennen hoidon aloitusta. Toiset kokivat, että hoitopaikkapäätöksen saaminen kesti kauan. Vastaajat toivoisivat, että päätös hoitopaikasta tulisi nykyistä aikaisemmin.

”Hoitopaikan varmistuminen hoidon aloitukseen nähden tuli tosi myöhään.”

”Hoitopaikan/päätöksen saaminen kesti sietämättömän pitkään (7kk) ja se tuli vasta juuri ennen joulua.”

Toiseksi eniten tyytymättömyyttä vastaajissa aiheutti tiedonsaanti liittyen eri hoitovaihtoehtoihin tai hakemuksen käsittelyyn. Hoitopaikkapäätöstä odottaessa vastaajat olisivat toivoneet yhteydenottoa tai tietoa tilanteestaan. Epätietoisuus tilanteesta hakemuksen jättämisen jälkeen saattoi tuntua rasittavalta.

”4 kk hakuajana emme saaneet tietoa hakuprosessin etenemisestä, mikä aiheutti epätietoisuutta. Tässä olisi mielestäni kehittämisen paikka!”

”Erilaisista hoitopaikoista (suuruus, sijainti, hoitotapa, hinta) olisi hyvä saada tiivistetympi esitys esim. lyhyt info pari kertaa vuodessa tai hyvä esittely internetiin, jotta olisi helpompi miettiä parhaiten lapsilleen sopivaa hoitopaikkaa.”

”Tiedusteltaessa hakemuksen tilaa oli asiakaspalvelu hyvää, mutta ehkä vastauksia olisi kaivattu enemmän.”

Jos vastaaja ei ollut saanut lapsellensa mieleistä, toivomaansa hoitopaikkaa, aiheutti se tyytymättömyyttä. Mieleinen hoitopaikka olisi sijainnut vastaajien mukana lähellä kotia tai se olisi muuten vastannut toiveita.

”Emme saaneet hoitopaikkaa kotimme läheltä, joten emme tietenkään ole ihan tyytyväisiä, vaikka ei palvelun laadusta johdukaan.”

Palveluohjaajien asiakaspalvelu saivat muutamat vastaajat tyytymättömiksi. Nämä vastaajat kokivat saamansa asiakaspalvelun olleen tylyä tai keskusteluyhteyteen pääsemisen epäonnistunutta.

”Yritin päästä keskustelemaan eri hoitomuodoista jo ennen hakemuksen jättämistä, mutta minut ohjattiin verkkoon. Tämä vaihe olisi ollut perheellemme koko hakuprosessin olennaisin, jotta olisimme voineet punnita eri vaihtoehtoja paremmin.”

## **8 Eri aineistojen tulosten vertailua ja yhteenvetoa**

Tässä kappaleessa kokoon aineistojen tuloksia yhteen ja suoritan eri aineistojen oleellisten tulosten keskinäistä vertailua. Ensin käsittelen henkilökunnan lähtötilanteen tulosten vertailua ja henkilökunnan lähtötilanteen tulosten yhteenvedon. Lisäksi esittelen muutamia poimintoja henkilökunnan ja asiakkaiden lähtötilanteen tulosten vertailusta. Sen jälkeen käsittelen henkilökunnan fokusryhmähaastattelun yhteenvedon, jonka tarkoitus oli valottaa palveluohjaajien näkemyksiä ja välittömiä kokemuksia muutosprosessista. Lopuksi kokoon yhteen oleelliset tulokset asiakkaiden lähtötilanteen ja muutoksen jälkeisistä tuloksista.

## 8.1 Henkilökunnan lähtötilanteen tulosten vertailua

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto koostui varhaiskasvatuksen lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastauksista, jotka olin erotellut laajemmasta aineistosta. Minulla oli käytettävissä Espoon varhaiskasvatuksen keräämä aineisto, johon olivat vastanneet tavalliset yksikköesimiehet ja lapsivalintoja hoitavat yksikköesimiehet. Käsitellessäni koko aineistoa, huomasin selkeän eron joidenkin väittämämuotoisten kysymysten kohdalla verratessani lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastauksia kaikkien vastaajien vastauksiin.

Seuraavassa esittelen muutamia mielenkiintoisimpia eroavaisuuksia näiden vastaajien vastausten välillä. Yleistettävänä voidaan todeta, että kaikkien esimiesten vastaukset olivat hieman kriittisempiä kuin vain lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastaukset. Vastauksissa ilmeni laajempaa jakaumaa vastausvaihtoehtojen 1-6 välillä, vaikkakin eroavaisuudet olivat hyvin maltillisia, aina alle 8 prosentin luokkaa. Kaikki vastaajat käyttivät ”kokonaan eri mieltä” vastausvaihtoehtoa lapsivalintoja tehneitä esimiehiä useammin.

Tulosten mukaan kaikki vastaajat suhtautuivat lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastauksia verrattaessa vain hieman kriittisemmin asiakaspalvelun ystävällisyyteen ja asiantuntevuuteen, asiakkaiden tyytyväisyyteen saamastaan ohjauksesta tai päivähoitopaikasta sekä lapsen näkökulman huomioon ottamisessa varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä. Kaikkien vastaajien, yhdistettynä lapsivalintoja tehneet esimiehet ja päiväkotien esimiehet, jotka eivät ole tehneet lapsivalintoja, vastaukseen tuli enemmän hajontaa (ks. kuviot 16 ja 17). Yhdistettynä luokat 5-6, 67 prosenttia vastaajista uskoi asiakkaiden tyytyväisyyteen. 27 prosenttia vastaajista olivat jonkin verran samaa mieltä. 6 prosenttia vastaajista olivat jonkin verran tai paljon eri mieltä. Tuloksiin vaikuttaa se, että lapsivalintoja tehneet esimiehet arvioivat omaa työtään, kun muut esimiehet arvioivat toisen tekemä työtä.



Kuvio 16. Asiakkaiden tyytyväisyys, lapsivalintoja tehneiden esimiesten vastaukset



Kuvio 17. Asiakkaiden tyytyväisyys, lapsivalintoja tehneet ja tavallisten esimiesten vastaukset

## 8.2 Henkilökunnan lähtötilanteen tulosten yhteenveto

Parhaiten onnistuivat lähtötilanteen lapsivalintaprosessissa ja palveluohjauksessa vastaajien mukaan asiakaspalvelun ystävällisyys ja asiantuntevuus sekä yhteistyö lapsivalintoja tekevien esimiesten ja muiden päiväkodin esimiesten kesken. Lapsivalintaprosessi sisälsi vastaajien mukaan useimmissa tapauksissa riittävästi asiakkaiden palveluohjausta. Asiakkaiden uskottiin olevan hyvin tyytyväisiä saamansa ohjaukseen ja palveluun.

Vastaajat kokivat asiakkaiden tiedonsaannin varhaiskasvatuspalveluista ja erilaisista tuista kohtalaisen hyväksi yli puolessa tapauksissa. Asiakkaiden tiedonsaannissa ja valvutuneisuudessa oli myös parannettavaa. Asiakkaiden yhdenvertainen ja tasapuolinen kohtelu toteutui hyvin vastaajien mukaan noin joka toisen asiakkaan kohdalla. Joka toisen asiakkaan kohdalla yhdenvertaisuus ja tasapuolisuus toteutui jonkin verran

tai ei lainkaan. Vastaajien mielipiteet riittävästä palveluohjauksesta jakautui samansuuntaisesti. Osa vastaajista piti palveluohjausta riittävänä, osan mukaan sitä voisi olla vähän tai paljon enemmän. Palveluohjauksen riittävyyteen ei uskonut lainkaan 10 prosenttia vastaajista. Palveluohjaus tunnistettiin hyvin tärkeäksi osaksi lapsivalintaprosessia. Useissa tapauksissa vanhemmilta saadaan positiivista palautetta lapsivalintaprosessista.

Eniten haasteita ja parannettavaa löytyi vastaajien mukaan siinä, että asiakkaat eivät koe lapsivalintaprosessia selkeänä tai että he tunsivat sen. Lähtötilanteessa vastaajat kokivat myös, että lapsivalintaprosessi ei nykyisellään vastaa kuin erityisen hyvin tai lainkaan asiakkaiden tarpeisiin tai olisi tarkoituksenmukainen. Haasteita ilmeni vastauksien perusteella vuorovaikutuksessa monikulttuuristen asiakkaiden kanssa ja palveluohjauksen laadussa ja siihen käytettävissä olevassa ajassa. Kehitettävää löytyy tukea tarvitsevien lasten sijoittamisen prosessissa.

Lapsen näkökulman huomioiminen varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä jakoi kaikista vastauksia kaikista laajemmalla skaalalla 1-6. Se sai väittämistä kaikista eniten kaikista kriittisempiä vastauksia, yhteensä 16 prosenttia. Tulosten valossa lapset sijoitetaan varhaiskasvatuspalveluihin vanhempien toiveiden mukaisesti tai joltain osin toiveiden mukaisesti 70:ssä prosentissa tapauksista. Kolmannes lapsista sijoitetaan vastaajien mukaan osin tai kokonaan vanhempien toiveiden vastaisesti. Tästä huolimatta vastaajat uskoivat vanhempien olevan tyytyväisiä lapsen saamaan päivähoitopaikkaan 90:ssä prosentissa tapauksista.

Mahdollista tyytymättömyyttä asiakkaissa aiheutuu vastaajien mukaan silloin, kun hoitopaikka ei vastaa vanhempien toiveita tai kuin hoitopaikan sijainti ei vastaa vanhempien toiveita. Tyytymättömyyttä aiheuttaa myös riittämätön tiedotus hakuprosessista ja siihen liittyvistä asioista. Vastaajat pitivät tärkeimpinä asioina palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa asiakkaan kohtaamista ja asiakastyötä, henkilökunnan osaamista ja ammattitaitoa sekä tiedonkulkua ja asiakkaiden tiedonsaantia.

Henkilökunnan lähtötilannetta kartoittavan kyselyn tuloksista ilmeni, että kehittämiskohteita on muun muassa asiakkaiden yhdenvertaisessa kohtelussa ja vuorovaikutuksessa sekä asiakkaiden palveluohjauksen laadussa. Lapsivalintaprosessin tunnettavuutta ja tarkoituksenmukaisuutta on tulosten perusteella syytä kehittää.

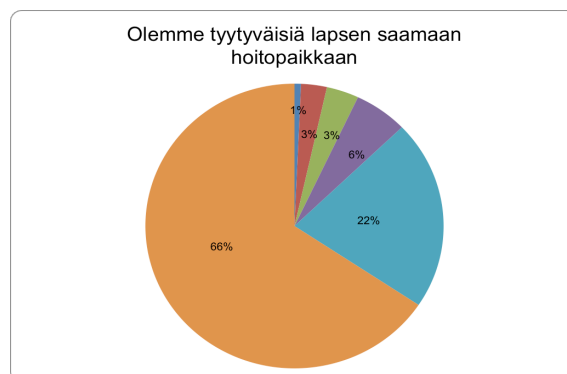


### 8.3 Henkilökunnan ja asiakkaiden lähtötilanteen tulosten vertailua

Tässä luvussa vertailen lähtötilannetta kartoittavien henkilökunnan ja asiakkaiden kyselyiden vastauksia. Asiakkaat arvioivat jokaista kysymystä henkilökuntaa laajemmalla asteikolla, käyttäen kaikkia vastausvaihtoehtoja 1-6 kuvaamaan esitettyä väitettä. Henkilökunnan käsityksen mukaan asiakkaille tarjottiin riittävästi tietoa erilaisista päivähoitovaihtoehtoista ja tuista tietoa minimissään edes jonkin verran. Henkilökunnan vastauksista ilmeni, että 90 prosenttia uskoi asiakkaiden saavan kattavasti tai jonkin verran kattavasti tietoa varhaiskasvatuksen tuista. Asiakkaat kokivat tukia koskevan tiedon saannin henkilökuntaa kriittisemmin. Asiakkaista vain 63 prosenttia oli tätä mieltä.

Asiakaspalvelun ystävällisyyteen ja asiantuntevuuteen uskoi melko paljon tai kokonaan 93 prosenttia henkilökunnasta. Asiakkaiden kokemuksen mukaan asiakaspalvelu oli ystävällistä ja asiantuntevaa melko paljon tai kokonaan 74:n prosentin mukaan. Henkilökunnan vastauksissa asiakaspalvelua ei arvioitu lainkaan kriittisesti. Asiakkaista 12 prosenttia oli sitä mieltä, että asiakaspalvelun ystävällisyydessä ja asiantuntevuudessa on selvästi parannettavaa. Niin henkilökunta kuin asiakkaat olivat vastauksissaan samoilla linjoilla käsityksestä asiakkaiden yhdenvertaisesta kohtelusta päivähoitopaikkoja järjestettäessä. Molemmista suurin osa uskoi yhdenvertaisen kohtelun toteutuvan, kun taas noin 20 prosenttia molemmista vastaaja ryhmistä ei uskonut yhdenvertaisuuden toteutuvan.

Henkilökunnan vastausten perusteella vanhemmat olivat olleet tyytyväisiä lapsen saamaan hoitopaikkaan melko paljon tai jonkin verran (ks. kuvio 18). 66 prosenttia asiakkaista puolestaan vastasivat olevan kokonaan samaa mieltä tyytyväisyydestään lapsen saamaan hoitopaikkaa kohtaan (ks. kuvio 19). Asiakkaat arvioivat tyytyväisyyteensä huomattavasti paremmaksi kuin henkilökunta oletti sen olevan.



Kuvio 18. Vanhempien tyytyväisyys  
hoitopaikkaan, henkilökunnan vastaukset

Kuvio 19. Vanhempien tyytyväisyys  
hoitopaikkaan, asiakkaiden vastaukset

#### 8.4 Henkilökunnan haastattelun yhteenveto

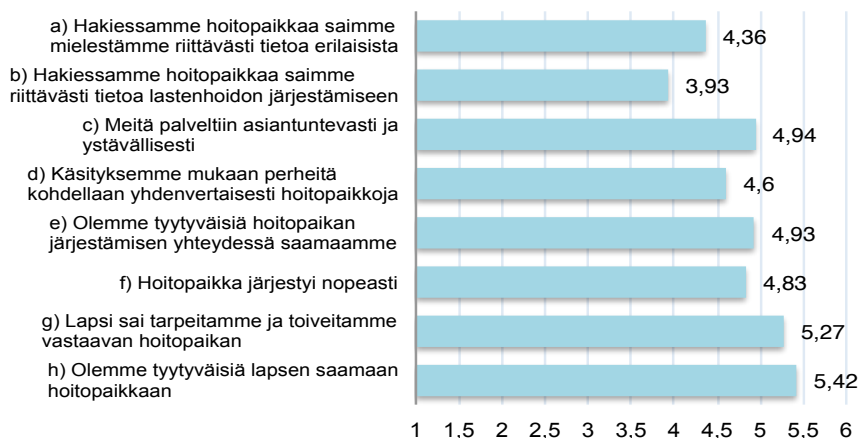
Henkilökunnan ryhmähaastattelun tuloksista ilmeni, että palveluohjaajan työnkuvan muotoutuminen vaati aikaa, kärsivällisyyttä, selkeä rakenteet, käytännöt ja menetelmät. Samat asiat vaativat muovautumista yhteistyössä yksikköesimiesten ja johdon kanssa. Oman asiantuntijuuden ja osaamisen määrän kasvaminen kuvastivat molemmat muutoksen jälkeisiä kokemuksia. Lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen uudistuksen myötä ammatillisen osaamisen määrän on nyt fyysisestikin yhdessä paikassa. Se helpottaa myös erilaisten työvälineiden kehittämistä, päätösten tekemistä sekä mahdollistaa yhteisen työn kehittämisen. Kaikkien palveluohjaajien on toimittava samojen käytäntöjen mukaan, vain siten asiakkaita on mahdollista palvella yhdenmukaisesti ja tasavertaisesti.

Asiakastyön perustana ovat muun muassa kyky heittäytyä asiakkaan asemaan, ystävällisyys, palvelualttius, avoimuus ja tasavertainen kohtelu. Asiakkaiden hyödyksi tavoitettavuuden ja tiedotuksen uskotaan paranevan merkittävästi verrattuna lähtötilanteeseen. Asiakkaiden tietomäärän odotetaan kasvavan, jolloin epäselvyyksiä tai väärinkäsityksiä syntyisi vähemmän. Tämän kautta asiakkaille syntyy kuva siitä, mitä palveluohjauksen tarjoama palvelu on.

Ammattitaitoisen asiakaspalvelun kautta asiakkaalle syntyy kokemus siitä, että häntä on kuultu ja hänen tilannetta on mietitty. Asiakkaan ääni, olipa se vanhempi tai lapsi ja tämän äänen kuuluviin saaminen ovat palveluohjaajan yön tärkeimpiä tavoitteita. Yhteistyö asiakkaan kanssa lähtee asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden selvittämisestä ja niistä keskustelemisesta. Yhteisen keskustelun kautta pyritään löytämään paras mahdollinen vaihtoehto perheen tilanteeseen nähden.

## 8.5 Asiakkaiden lähtötilanteen ja muutosten jälkeisten tulosten yhteenveto

Lähtötilanteen lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen kyselyn tuloksien mukaan vastaajien mukaan onnistuneesti sujuneita asioita olivat muun muassa mieleinen hoitopaikka, hyvä asiakaspalvelu ja tiedon saanti, hakemukseen liittyvät asiat ja hoitopaikan järjestymisnopeus (ks. taulukko 13). Tuloksien valossa eniten kehitettävää oli riittävän tiedon välittäminen asiakkaille erilaisista päivähoitovaihtoehdoista ja lastenhoidon järjestämiseen liittyvistä tuista. Muita kehitettävää kaipaavia asioita olivat tulosten perusteella asiakkaiden yhdenvertaisessa kohtelussa päivähoitopaikan hakuvaiheessa ja hoitopaikan järjestämisnopeudessa.

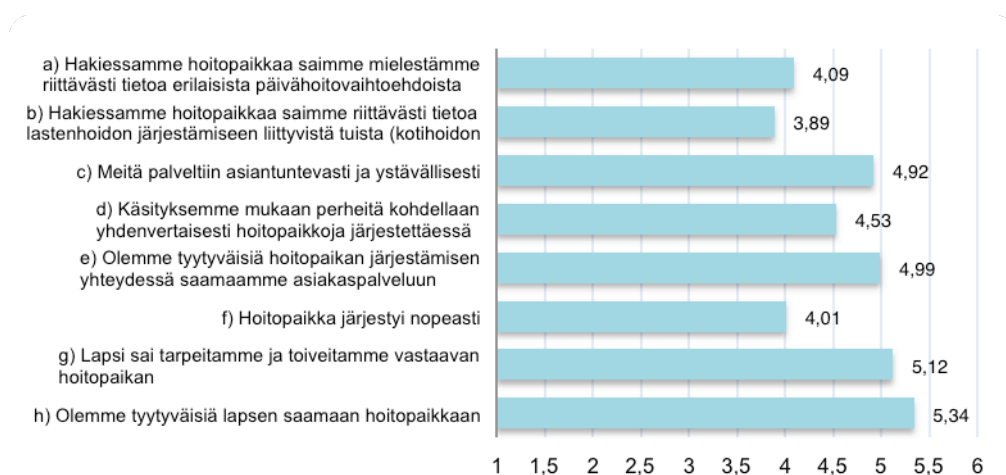


Taulukko 13. Keskiarvot asiakkaiden lähtötilanteen vastauksista

Vastaajien mukaan muita onnistuneesti sujuneita asioita lapsen hoitopaikan hakuvaiheessa olivat hyvä palvelu, tavoitettavuus ja tietojen saaminen. Mieleinen ja toiveita vastaava hoitopaikka, päivähoitoon hakuun ja hakemukseen liittyvät asiat sekä tiedon hankkimisen helppous olivat vastaajien mukaan muita onnistuneita asioita. Jos hoitopaikka järjestyi nopeasti tai perheillä oli mahdollisuus tutustua päivähoitopaikkaan ennen hoidon aloitusta vaikuttivat osaltaan vastaajien kokemukseen onnistuneesta hoitopaikan hausta. Tyytymättömyyttä aiheutui eniten riittämättömästä tiedosta ja sen epäselvyydestä, epämieluisasta hoitopaikasta ja pitkästä odottamisajasta sekä kokemuksesta epäoikeudenmukaisesta kohtelusta hakuvaiheessa.

Lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen muutosprosessin jälkeen suoritetun kyselyn tulosten mukaan asiakkaat olivat kaikista tyytyväisimpiä lapsen saamaan hoitopaikkaan ja siihen, että lapsi sai tarpeita ja toiveita vastaavan hoitopaikan (ks. taulukko 14). Mel-

ko tyytyväisiä vastaajat olivat muutoksen jälkeen myös saamaansa asiakaspalveluun. Eniten kehitettävää oli riittävän tiedon välittäminen lastenhoidon järjestämiseen liittyvistä tuista ja erilaisista päivähoitovaihtoehtoista asiakkaille. Muita kehitettäviä asioita oli hoitopaikan järjestämisnopeus.



Taulukko 14. Keskiarvot asiakkaiden muutoksen jälkeisistä vastauksista

Muita onnistuneita asioita olivat hakuprosessin sujuvuus ja päivähoitohakemuksen jättäminen. Tyytymättömyyteen johtaneita syitä olivat hoitopaikkapäätöksen ja hoitopaikan pitkä odotusaika, tiedonsaanti sekä epämieluisa hoitopaikka.

Tässä työssä lähtötilanteen ja muutoksen jälkeiset tulokset olivat väittämien osin hyvin samansuuntaiset. Muutoksen jälkeisissä tuloksissa parannusta lähtötilanteeseen nähdessä tapahtui hyvin vähän perheiden yhdenvertaisessa kohtelussa hoitopaikkoja järjestettäessä. On huomattava, että kyseisten kyselyiden tuloksia ei voi suoraan verrata toisiinsa. Tulosten luotettavan vertailun saavuttamiseksi muutoksen jälkeinen kysely pitäisi toteuttaa vuoden päästä samana ajankohtana elo-syyskuussa kuin lähtötilanteen kysely. Tällöin kyselyyn vastaavat asiakkaat ovat samassa tilanteessa ja uusi palvelumuoto on ehtinyt vakiintua osaksi varhaiskasvatuspalveluja. Tässä työssä esiteltyjen tulosten perusteella vedetyt johtopäätökset lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen uudistamisen vaikutuksista eivät olisi luotettavia tai päteviä palvelun tai muutoksen varsinaisten vaikutusten arvioimiseksi.

## 9 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimusprosessi on kuin tarina. Se tarvitsee alun, keskikohdan ja lopun. Loppu on aivan yhtä tärkeä kuin alku. Johtopäätös luvussa palaan siihen, onnistuinko vastaamaan tutkimuskysymyksiin, pohdin mitä työn tärkeimmät tulokset kertovat sekä kerron mielestäni tärkeimmistä jatkokehittämisehdotuksista. (Thomas 2009: 235.) Saatujen tulosten analysointi ei riitä kertomaan tutkimuksen tuloksia. Johtopäätökset perustuvat tulosten yhteen koottuihin pääseikkoihin, jotka antavat vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2009: 230.)

Espoon kaupungin suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalintaprosessin kehittämällä ja keskittämällä oletettiin olevan tiettyjä vaikutuksia. Uusi palvelumalli toi muutosta koko organisaation toimintakulttuuriin. Vaikutusten mittaamista hankaloittaa se, että vaikutukset syntyvät usein viiveellä ja vaikutuksia on monia erilaisia. Ne voivat olla hyvin ainutkertaisia kunkin asiakkaan kohdalla. Lisäksi voi olla vaikea erottaa tietyn asian vaikutusta muista asioista. Tämän opinnäytetyön muutoksen vaikutusten arviointi perustuu tutkimusaineistosta nousseisiin tuloksiin. Vastasivatko muutoksen jälkeiset vaikutukset muutokselle asetettuihin tavoitteisiin? Nousiko tuloksista muita merkittäviä muutoksen vaikutuksia? Asetetuista tavoitteista toisia on yksinkertaisempi mitata, kun taas osan mitattavuus on haasteellisempaa. Tässä opinnäytetyössä keskityin tutkimaan ja analysoimaan asetetuista tavoitteista haasteellisimmin mitattavissa olevia tavoitteita, jotka liittyivät asiakkaiden palveluun.

Opinnäytetyön tulosten mukaan lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen tavoitteet toteutuivat Espoossa lähtötilanteen hajautetussa toimintamallissa osittain, vaikkakin selviä kehittämiskohteita ilmeni. Kehitettävää ilmeni asiakkaiden tiedonsaannissa ja yhdenvertaisessa ja tasapuolisessa kohtelussa. Lähtötilanteen hajautetussa toimintamallissa henkilökunnan vastuu jakautui hyvin usealle eri taholle. Se aiheutti tulosten mukaan erilaisia käytäntöjä ja jopa epäselvyyksiä, jotka vaikuttivat asiakaspalvelun laatuun ja tasavertaisuuteen. Henkilökunta ja asiakkaat kokivat lähtötilanteen toimintamallissa asiakaspalvelun ystävälliseksi. Lähtötilanteessa palveluohjaus koettiin tärkeäksi osaksi lapsivalintaprosessia, mutta prosessi ei sisältänyt sitä riittävästi. Lapsivalintaprosessi oli asiakkaille melko tuntematon tai se koettiin osittain epäselväksi. Parannettavaa löytyi myös palveluohjauksen laadussa ja siihen käytettävissä olevassa ajassa.

Asiakkaiden osalta lähtötilanteen ja muutoksen jälkeiset tulokset poikkesivat toisistaan vain hyvin vähän. Tulosten perusteella varhaiskasvatuksen asiakkaat arvostavat lapsivalintaprosessissa ystävällistä ja asiantuntevaa palvelua. He arvostavat eniten palvelun tavoitettavuutta, selkeää tiedonsaantia ja sitä, että heidän toiveisiin ja tarpeisiin vastattaisiin mahdollisimman hyvin. Tiedonsaanti liittyy niin hoitopaikkahakemukseen kuin hoitopaikkapäätökseen kuin internetsivuilta itseohjautuvasti hankittavaan tietoon. Asiakkaat toivovat laadukkaan henkilökohtaisen asiakaspalvelun ohella entistä parempia sähköisiä palveluita, jotka helpottaisivat perheiden asiointia. On huomioitava, että asiakkaiden kokemasta tyytymättömyydestä ei voi vetää suoria johtopäätelmiä palveluohjauksen onnistuvuuteen. Asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttaa eniten mieleinen päivähoitopaikka. Vapaiden hoitopaikkojen tilanne vaihtelee suuresti vuoden aikana. Hoitopaikkoja on eniten vapaana elokuussa, vuoden vaihteessa tai kesken toimintakauden paikkoja on selvästi niukemmin. Asiakkaiden kokemaan tyytymättömyyteen vaikuttavat täten muutkin syyt, kuin pelkästään itse palveluohjaus. Kyselyiden tulosten vertailukelpoisuuden kannalta kyselyt olisi toistettava vuoden välein täsmälleen samoina ajankohdina esimerkiksi elo- ja tammikuussa. Elokuisia ja tammikuuisia tuloksia vertaamalla voisi puolestaan tehdä suoria päätelmiä asiakaspalvelusta ja palveluohjauksesta.

Tämä opinnäytetyön tulosten perusteella keskitetylle lapsivalinnalle ja palveluohjaukselle määritellyt tavoitteet näyttävät toteutuneen hyvin ja palvelun uudistus on onnistunut. Palvelun uudistamisella oli tulosten mukaan välittömästi ilmenneitä vaikutuksia. Palveluohjaustiimin myötä ammatillinen osaaminen kasvoi, jolla on suora vaikutus asiakkaiden saamaan palvelun laatuun. Lisäksi se vaikutti työn kehittämismahdollisuuksiin positiivisesti. Yksi merkittävämmistä muutoksen vaikutuksista on se, että palvelu on nykytilanteessa asiakkaille tasavertaista, yhdenmukaista ja tehokasta koko Espoon alueella. Lapsivalintaprosessi ja palveluohjauksen uudistamisen myötä asiakkaiden tietomäärän muun muassa eri hoitovaihtoehtoista odotetaan kasvavan palvelun ansiota.

Tärkeimpänä palveluohjauksen asiakaspalvelussa vuorovaikutus asiakkaan kanssa. Vuorovaikutukseen kuuluvat kuuntelu, kunnioitus, luottamus ja dialogi. Nämä elementit kuuluvat myös varhaiskasvatuksen kasvatuskumppanuutta ohjaaviin periaatteisiin. Valtakunnallisissa varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2005) vanhempien ja henkilökunnan välinen kasvatusyhteistyö määritellään kasvatuskumppanuudeksi. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet: 2005: 31). Kasvatuskumppanuus alkaa aina tutustumisesta perheeseen ja se rakentuu päivittäisten kohtaamisten ja kasvatuskeskustelui-

den ympärille. (Kaskela – Kekkonen 2006: 41). Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen varhaiskasvatussuunnitelman mukaan kasvatuskumppanuus toteutuu henkilökunnan ja lasten vanhempien välisen avoimen vuorovaikutuksen kautta. Vanhempien kumppanuutta rakennetaan tietoisesti heti perheen ensikontaktista alkaen. Kasvatuskumppanuutta vahvistetaan erityisesti lapsen siirtymävaiheissa, kun lapsi aloittaa varhaiskasvatuksessa, siirtyy päivähoitoryhmästä toiseen tai esiopetukseen. (Espoon varhaiskasvatussuunnitelma 2013: 38-39.) Voisiko perheiden ja varhaiskasvatuksen henkilökunnan välisen tietoisien kasvatuskumppanuuden rakentaminen alkaa jo lapsivalintaprosessin palveluohjauksesta alkaen? Kasvatuskumppanuus alkaisi rakentumaan asiakkaan ja palveluohjaajan ensikontaktista lähtien.

Kasvatuskumppanuuteen ja palveluohjaukseen liittyvä dialogisuus ei ole tekniikka vaan kehittyvä asenne. Parhaimmillaan se muuttaa, rikastuttaa ja avartaa työntekijän persoonallisuutta. Kenties tunnetuin dialogin kehittäjä oli Sokrates, 470-399 eaa. Hän tutki arkikieltä ja sanojen merkityksiä ja hänen filosofiansa oli etsivää vuoropuhelua, johon kuului johdattelevia kysymyksiä. Päämääränä vuoropuheluilla oli paremman ja tarkemman tietoisuuden lisääminen. (Väisänen – Niemelä – Suua 2009: 10.) Isaac painottaa, että dialogin avain on kuulemisessa. Dialogiseen vuoropuheluun mahtuu eri mieltä oleminen, rehellisyys ja suorapuheisuus. Asiakkaan kanssa luodaan yhteistä ymmärrystä ja sovitellaan yhteen erilaisia tulkintoja todellisuudesta. Vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa yhdessä ajattelun taito merkitsee, että kummankaan osapuolen ottama kanta ei ole lopullinen, vaan askel kohti lopputulosta. (Isaac 2001: 39.) Dialogisen keskustelun taito on aina tietoista ammatillista toimintaa. Keskustelun perustana ei vaadita toisen osapuolen ajattelun muutosta, vaan jokaisen mielipiteet ovat tärkeitä. (Väisänen ym. 2009: 11.) Dialogisuus palveluohjaajan kanssa auttaa asiakasta kohtaamaan mahdollisen päivähoitopaikan hakuun liittyvät pettymykset ja sietämään niitä. Dialogin kautta asiakkaalle voi syntyä kokemus siitä, että häntä on kuultu ja hänen tilannetta on mietitty. Asiakkaan äänen kuuluviin saaminen keskustelussa onkin yksi palveluohjaajan työn tärkeimmistä tavoitteista.

Sitoutuminen ja vilpittömyys kuuluvat dialogiin. Se merkitsee yhteiseen päämäärään pyrkimistä, vaikka tavoite ei toteutuisikaan. Haasteellista dialogissa on suoraan puhuminen. Rohkeus puhua suoraan ilmaisee kuitenkin sitoutumisen astetta. Dialogisuus ei siis ole myötäilyä, vaan sitoutumisen tuomaa aitoutta ja rohkeutta kertoa, mitä ajattelee tai mitkä ovat tosiasiat. Kuunteleminen on usein vaikeampaa kuin puhuminen. Kuuntelemisen sanotaan muuttavan meitä enemmän kuin puhumisen. Kuunteluun liittyy myös

odottaminen. Odottamisen tärkeyden huomaa silloin, kun asiakas ottaa puheeksi asian jota työntekijä olisi sanonut seuraavaksi. Asiakkaan itsensä havaitsemana sillä on asiakkaalle suurempi merkitys. Odottamalla ja kuuntelemalla työntekijä ei tyrkytä omia mielipiteitään, jolloin on mahdollista päästä dialogin virtaan mukaan. Odottaminen edesauttaa eläytymistä ja asettumista toisen keskustelijan tai tässä tapauksessa asiakkaan ajatusmaailmaan. Seisahtumisella voi vaihtaa keskustelun suuntaa, pysähtyä tai ottaa askeleen taaksepäin. (Väisänen ym. 2009: 19, 21-22.)

”Muutos voi olla mahdollisuus, tarvittava sysäys tehdä jotain muuta, joka ajan myötä kantaa hedelmää”. Aika uuden palvelumuutoksen voimaan astumisen jälkeen on yhtä lailla tärkeää kuin itse muutosprosessin suunnittelu- ja toteutusvaihe. Kaikki tavoitteet eivät ehkä tuotakaan suunniteltuja vaikutuksia, tai on asioita, joita ei osattu ottaa huomioon. Muutoksen vakiintuminen vaatii myös työntekijöiltä aikaa ja vaivannäköä. Työtä tehdään uudessa muuttuneessa tilanteessa, samalla kun tavoitteena on päästä mahdollisimman nopeasti normaaliin vakiintuneeseen arkipäivän aherrukseen. Muutos tarkoittaa myös muutoksen hyväksymistä, vanhoista toimintatavoista poisoppimista ja uudessa tilanteessa toiminnan käynnistymistä. Tämän vuoksi muutoksen jälkeen täytyisi hetkeksi pysähtyä ja arvioida läpikäytyä muutosta. (Pahkin – Vesanto 2013: 7, 10)

Lapsivalintaprosessin muutoksen onnistumista suunnittelun ja toteutuksen näkökulmasta on tarkoituksenmukaista arvioida erikseen. Muutoksen suunnitteluvaiheessa selkeytettiin palvelun uudistamisen perustarkoitus ja pohdittiin muutoksen hyödyllisyyttä suhteessa lähtötilanteen lapsivalintaprosessiin ja kustannuksiin. Prosessiin osallistettiin koko varhaiskasvatuksen esimiestaso ja henkilöstöä. Muutoksen vahvuudet, mahdollisuudet ja uhat kartoitettiin huolella. Suunnitteluvaiheeseen käytettiin aikaa ja työ tehtiin perusteellisesti. Tulosten mukaan muutoksen toteutusvaiheeseen palveluohjaajat olisivat kaivanneet enemmän aikaa sopeutumiseen ja uuteen työhön tutustumiseen. Palveluohjaajien vastuulle jäi muutoksen vakiinnuttaminen, mikä sitoutti heidät välittömästi työtehtäviin ja toimintatapoihin. Palveluohjaustiimi joutui tekemään töitä oman työnkuvan ja työtehtävien selkiyttämiseksi. Palveluohjaajien rooli lapsivalintaprosessissa ja palveluohjaajina näyttäytyi tulosten pohjalta olleen alusta asti selkeä esimerkiksi päiväkotien esimiesten keskuudessa. Yhteistyön koettiin alkaneen kohtalaisen sujuvasti.

Lasten ja perheiden sosiaali- ja terveystalouksissa pyritään erilaisten palveluiden avulla lasten suotuisaan kasvuun, perheiden voimavarojen vahvistumiseen sekä edistämään



hyvinvointia ja ennaltaehkäisemään ongelmia. Varhaiskasvatus on yksi edistävä ja ehkäisevä palvelu lapsiperheiden arjessa. Aikaisempien tutkimusten perusteella erilaiset lapsiperheiden palveluihin liittyvät toimintakäytännöt on järjestetty epäyhtenäisesti ja tiedonkulussa, vastuuhenkilöiden nimeämisessä ja palvelujen koordinaatiossa on todettu selkeitä puutteita. Asiakaslähtöisten palvelujen kehittäminen edellyttää tietoa palvelujen tarpeesta ja palautetta palvelujen käyttäjiltä. (Perälä – Salonen – Halme – Nykänen 2011: 17-18.)

Tarpeita vastaavaa laadukasta palvelua oikealla hetkellä. Asiakkaita on yhä enemmän ja talous on yhä tiukemmalla. Miten saada tarjottava palvelu vastaamaan todellisia tarpeita, joka hyödyttää asiakasta sekä palvelun tarjoajaa? Tähän kysymykseen etsitään vastausta sosiaalialan kentällä palvelumuotoilulla, jossa palveluiden kokonaisuuksia rakennettaessa ehdotuksia etsitään palvelun asiakkailta. Voisiko palvelumuotoilua hyödyntää entistä tehokkaammin varhaiskasvatuksessa? Palvelumuotoilun lähtökohtana on pyrkiä eroon ajatuksesta, että sama palvelu sopii kaikille. Palvelumuotoilu on räätälöintiä, jossa tavoitteina ovat asiakkaan oma-aloitteisuus ja toimijuus. Lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen kehittämisen taustalla vaikutti asiakaslähtöisyyden korostamisen lisäksi kustannustietoisuuden kasvu. Asiakkaiden kokemustiedon ja arvioiden hyödyntäminen palveluiden kehittämiseksi ja palvelutarpeiden tavoittamiseksi vahvistaisi yhä enemmän asiakkaiden osallisuuden tunnetta. (Heinämäki 2013.) Asiakkaiden todellisten tarpeiden tavoittamiseksi palvelumuotoilua voisi sovellettavin osin hyödyntää esimerkiksi asukaspuistoissa ja päiväkodeissa. Vanhempien osallistuessa palveluohjauksen muotoiluun, voisi sisäinen palveluohjaus tavoittaa perheitä paremmin ja olla siten entistä tehokkaampaa.

Palveluohjauksen tärkeyden puolesta nykypäivän kiivastahtisessa elämässä puhuu myös Kronqvistin ja Jokimiehen (2008) Vaikuta vanhempi- selvitys, josta käy ilmi vanhempien näkemyksiä varhaiskasvatuspalvelun kehittämisestä. Vanhemmat erityisesti korostivat joustavia mahdollisuuksia lapsiperheille ja avoimen toiminnan merkitystä. Se voi tarjota perheille tietyissä elämänvaiheissa erinomaisesti toimivan ratkaisun, esimerkiksi kun toista lasta hoidetaan kotona, vanhempien hoito- ja muiden vapaiden aikana sekä työelämän muutosten paineissa. Väestöliiton vuonna 2004 tuottamassa perhebarometrissa toivottiin työn ja perheen yhdessäolon helpottamista sekä työaikojen joustoilla että varhaiskasvatuspalvelujen joustavilla mahdollisuuksilla. (Kronqvist – Jokimies, 2008: 34.) Päivähoitopalvelut ovat yksi keskeisin osa-alueista työn ja perheen

yhteensovittamisen ja se voi osaltaan auttaa perheiden hyvinvointia nykypäivän haastavan yhtälön äärellä.

Perheiden tarpeisiin vastattaessa tiedonvälityksellä on suuri rooli. Perheiden pohtiessa heidän tilanteeseensa sopivia varhaiskasvatuspalveluja, on ratkaisevaa, että he tiedostaisivat eri vaihtoehdot. Tulosten yhteenvedon perusteella voi sanoa, että varhaiskasvatuspalveluiden tunnettavuutta on pyrittävä lisäämään kaikin mahdollisin keinoin asiakkaiden keskuudessa. Asiakkaat tietävät vaihtoehdoista ja eri mahdollisuuksista vähemmän kuin varhaiskasvatuksen henkilökunta olettaa. Miten saada asiakkaat tietoisiksi varhaiskasvatuksen vaihtoehdoista jo ennen päätöstä hankkia hoitopaikka? Asiakkaiden omatoimisen tiedonhaun ja tietoisuuden lisääntyminen takaisi asiakkaille paremmat mahdollisuudet hahmottaa tarjolla oleva palvelukokonaisuus jo ennen varsinaista yhteydenottoa.

Turussa varhaiskasvatuksen palveluohjausta on saatavilla keskitetysti palvelunumerosta. Palveluohjauksen rooli koettiin varhaiskasvatuksen arvioinnissa erittäin tärkeäksi, kun asiakkaille tehdään tunnetuksi kenties vähemmän tunnettuja palvelumuotoja, kuten avointa varhaiskasvatusta. Turkulaisten käytössä on hyvin kattava sähköinen asiointipalvelu ja muun muassa maksulaskuri. Turussa on tunnistettu, että varhaiskasvatuspalvelut ovat laaja ja monimutkainenkin kokonaisuus, jonka hahmottaminen internet sivujen perusteella ei välttämättä ole asiakkaalle helppoa. Keväällä 2013 Turussa järjestettiin ensimmäistä kertaa päivähoitotori, jossa lapsiperheille esiteltiin päivähoidon ja avoimen varhaiskasvatuksen vaihtoehdot. (Latua lapsille, Turun kaupungin varhaiskasvatuksen arviointi 2013: 34, 36.)

Varhaiskasvatuksen keskitetty palveluohjaus on käytössä Turun lisäksi myös muun muassa Tampereella ja Oulussa. Oulussa vuodesta 2009 kehitetty päivähoidon palveluohjauksen toimintamallia arvioitiin vuoden saman vuoden lopussa. Silloin palvelulle tunnistettiin useita hyötyjä. Asiakkaiden palvelujen tavoitettavuus ja palvelun tasapuolisuus parantui, kun asiakkaiden käytössä on yksi puhelinnumero, sähköpostiosoite ja yksi hakujono usean sijaan. Lapsivalintaprosessin keskittämisen myötä päiväkotien johtajille vapautui enemmän aikaa esimiestyöhön. Päivähoitopäätösten keskittämistä palveluohjaustiimille on pidetty kustannus-hyöty-analyysin mukaisesti taloudellisesti kannattavana toimintana. Vuoden 2010 aikana Oulussa asiakkaan päivähoitopaikan päätösprosessia kehitettiin käyttäen hyväksi tietojärjestelmiä. Asiakkaat saavat päivähoitopaikkapäätöksen sähköisesti e-kirjeenä. Loppuvuodesta 2010 alkaen asiakkaiden käytössä on ollut sähköinen palveluportaali, josta löytyy kaikki perheille tarjottavat päi-

vähoitopalvelut sekä linkkejä perheille tarpeellisille internetsivuille. Portaalissa esitellään myös päiväkotihoidon kevyempiä palveluita. Vuoteen 2011 mennessä päivähoidon palveluohjauksen käyttöönoton osalta ei oltu tehty varsinaista asiakaskyselyä. Kokeemukset kuitenkin osoittavat, että asiakkaiden antama palaute palveluohjauksen toimintamallista on ollut myönteistä ja asiakkaat ovat pitäneet sitä tarpeitaan palvelevana. Myös päivähoidon esimiesten näkökulmasta palautteiden tai valitusten määrä oli vähentynyt aikaisempaan verrattuna. (Alatalo 2011: 19, 26-27.)

Tampereella toteutettiin vuoden 2012 aikana hanke nimeltä palveluohjaus ja vanhemmuuden tukeminen. Sen tavoitteena oli kehittää palveluohjausta ja vanhemmuuden tukemista monialaisella verkostotyöllä yhdessä neuvola- ja terveydenhuoltopalveluiden, psykososiaalisen tuen palveluiden sekä päivähoidon kanssa. Hanke toimi suunnanäyttäjänä perhelähtöisiin palveluihin ja sen tavoite oli parantaa lapsiperheiden tietämystä heitä palvelevista toimijoista. Hankkeen avulla saatiin tietoa ja näkemystä palveluiden kehittämiseen. Hanke vastasi selkeästi sekä perheiden että ammattilaisten tarpeisiin vanhemmuuden tueksi. Tuloksista ilmeni, että selkeä tarve perheiden palveluiden kehittämiseen asiakaslähtöisempään, ennaltaehkäisevämpään sekä kynnyksettömmään suuntaan on olemassa. (Ojanen 2012: 2, 45.)

Hyppönen (2012) selvitti, millaista palveluohjausta jyvaskyläläiset tarvitsisivat ja millä keinoin heidän palveluohjaustarpeisiin voitaisiin vastata. Palveluohjaus on tärkeä osa tulevaisuuden palveluja ja eri alojen menetelmiä. Palveluohjauksella on myös mahdollisuudet vastata erilaisiin yhteiskunnan muutoksen aiheuttamiin haasteisiin kuten väestön ikääntymiseen ja globaaliin taloudelliseen tilanteeseen. Palveluohjauksella on asiakastyön lisäksi mahdollisuudet ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin, jolloin keskeisinä menetelminä ovat keskustelut ja vuorovaikutuksellisuus. Tulevaisuuden mahdollisuudet ovat sähköisissä palveluissa ja uudessa tietotekniikassa. Palveluneuvonnan ja ohjauksen tasavertaiseen saatavuuteen asuinpaikasta riippumatta tulee kiinnittää erityistä huomiota. Sosiaalialalla laajasti tarjottavalla kaikille kuuluvana, palveluohjaus tasoittaisi osaltaan eriarvoisuutta. (Hyppönen 2012: 4, 90, 92, 95.)

Espoon suomenkielinen varhaiskasvatus hyötyisi sähköisten palveluiden kehittämisestä. Internet- sivuilta asiakkaalle tulisi rakentua selkeä kuva varhaiskasvatuspalveluista. Internet- sivut ovat asiakkaalle kynnyksetön ensitiedon saamisen paikka. Myös päivähoitopaikan hakuun ja vastaanottamiseen liittyvät sähköiset palvelut kaipaavat työn tulosten perusteella kehittämistä. Varhaiskasvatuspalveluiden tunnettavuuden lisäämi-

seksi esimerkiksi kirjastoissa tai kauppakeskuksissa järjestettävät yleisötapaukumat voisivat vaikuttaa myönteisesti yleiseen tunnettavuuteen. Tapahtumilla tavoitettaisiin myös ne asiakkaat, jotka eivät vielä ole tehneet päätöstä lapsensa päivähoitotarpeesta.

## 10 Pohdinta

Tulosten analyysivaiheessa teemoittelin palveluohjaajien haastattelun tuloksia. Usein teemat pohjautuvat haastattelun teemoihin, mutta haastattelun kuluessa esiin voi tulla muita erilaisia teemoja. Ennalta arvaamattomat teemat voivat olla jopa mielenkiintoisempia kuin alkuperäiset teemat. Tuloksista ilmeni hyvin merkittäviä löydöksiä, jotka tarjoavat osaltaan arvokasta tietoa palvelun muutosprosessin onnistumisesta. Varhaiskasvatuksen uuden lapsivalinta- ja palveluohjausmallin tavoitteisiin lukeutui päiväkotien esimiesten aiempaa paremmat mahdollisuudet yksikkönsä pedagogiselle johtamiselle. Tavoitteisiin ei kuitenkaan oltu kirjattu palveluohjaajien työtä koskevia tavoitteita. Seuraavaksi esittelen erään tuloksista esiinnousseen mielenkiintoisen ja merkittävän teeman, joka käsittelee tiimityön merkitystä palveluohjaajan työssä.

Palvelut tuotetaan aina asiakasta varten, usein yhdessä asiakkaan kanssa. Palvelu on toimintaa, joka edellyttää paitsi laajoja taustavoimia ja pitkäaikaisia valmisteluja, yleensä myös ryhmätyötä. Tämän päivän palveluntuotannossa avainkäsitteinä voidaan pitää työryhmää ja sen jalostettua muotoa tiimiä. Tiimi on parhaimmillaan työmotivaation, laadun, viihtyvyyden ja työn tuottavuuden lisääjä. Tiimissä pienehkö määrä ihmisiä ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, toimintatapoihin ja suoritustavoitteisiin. Jäsenillä on toisiaan täydentäviä taitoja, joita he hyödyntävät palvelutyössään. Toimivassa palvelutiimissä jäsenten ominaisuuksista keskeisiä ovat hyvät vuorovaikutustaidot, kyky pitää päämäärä kirkkaana mielessä, ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaidot sekä tiimin työalueen monipuolinen asiantuntijuus. Tiimissä vallitsee yhteisvastuu palvelun tulosten saavuttamisesta ja sen sisällön ja työtapojen kehittämisestä. Menestyäkseen työskentelytapana tiimi tarvitsee aikaa sopeutua ja oppia yhteistyöhön. Tämän lisäksi tiimi tarvitsee selkeät ja mitattavissa olevat tavoitteet. Intensiivisesti, fyysisesti lähekkäin työskennellessä informaatio kulkee hyvin. Jos tiimi on hajallaan eri toimipisteissä, niin sen tulisi kokoontua säännöllisesti luomaan ja vahvistamaan tiimihenkeä. (Rissanen 2006: 118-120, 122.)

Hyvä tiimi syntyy innostuksen ilmapiirissä. Tulosten mukaan palveluohjaustiimin myötä vastuu Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalintaprosessista ja palveluohjauksesta on selkeytynyt huomattavasti verrattuna lähtötilanteeseen, jolloin Espoossa työskenteli 40 lapsivalitsijana toimivaa päiväkodin esimiestä. Tuolloin käytäntöjen eriytymiseen oli vaara ja osin niin tapahtuikin. Tiimityöskentely ja sen positiiviset vaikutukset puhututtivat palveluohjaajia. Aikaisemmin käytetty minä -muoto, on vaihtunut me -muotoon. Tiimin tarjoama tuki on kaikille palveluohjaajille uusi, mutta hyvin tärkeä osa työtä. Tiimin kesken syntyy yhteisiä näkemyksiä ja jatkuva työn kehittämisen ”meininki” ovat osa arkipäivää palveluohjaustiimissä.

Tulosten perusteella jatkokehittämisaiheena on muun muassa kyselytutkimusten toistaminen tulevaisuudessa, kun varsinaisia vaikutuksia on ajan kuluessa ehtinyt syntyä. Muita työn tuloksista ilmenneitä kehittämisaiheita palvelun näkökulmasta on jo aikaisemmin mainitsemani internetsivujen selkiyttäminen sekä sähköisen päivähoitopaikkahakemuksen kehittäminen vastaamaan tämän päivän internet -ja mobiilipalveluiden käyttäjien tarpeita. On hyvä pysähtyä pohtimaan, millainen rooli internetsivuilla on osana palveluohjausta? Nykypäivänä sähköinen tiedottaminen on tärkeää, sillä asiakkaat hakevat entistä enemmän ensikäden tietoa internetistä. Internetsivuilla oleva tieto on oltava ymmärrettävää ja selkeää. Sähköisten järjestelmien lisääntyminen siirtää perheiden asioinnin internetiin. Päivähoitopaikan sähköiseen hakemukseen kirjaututaisiin esimerkiksi verkkopankkitunnuksilla. Palvelusta asiakas voisi seurata hakemuksen käsittelyn vaiheita ja sen etenemistä sekä vastaanottaa päivähoitopaikan. Mahdollisuus seurata hakemusta voisi auttaa asiakkaita sopeutumaan neljän kuukauden käsittelyaikaan, joka voi päivähoitopaikkaa järjestettäessä kuluu. Täten vanhempien piinallisetkin tuntuva odotus voisi olla siedettävämpää. Vaarana palveluiden siirtyessä internetiin on muun muassa asiakkaiden eriarvoinen asema esimerkiksi puutteellisten taitojen vuoksi.

Opinnäytetyöprosessi on ollut hyvin opettavainen, mielenkiintoinen ja työläs. Matkalla on ollut ylä- ja alamäkiä, haasteita ja onnistumisen kokemuksia. Ajoittain tarvitsi pysähtyä, pohtia ja muuttaa hieman suuntaakin. Aiheeni tuntui alusta asti merkittävältä ja ammatillisesti itseäni kiinnostavalta, joka vaikutti varmasti osaltaan siihen, että innostus opinnäytetyötä kohtaan säilyi läpi koko työskentelyprosessin. Sain opinnäytetyön kautta tutustua lapsivalintaprosessin uudistamiseen tarkasti ja se laajensi käsityksiäni itse palvelusta ja myös siitä, mitä palvelun onnistuneeseen muutosprosessin läpiviemiseen

tarvitaan. Teoriaperustan huolellisempi suunnittelu, hahmottaminen ja luominen olisivat tukeneet prosessin etenemistä ja työn lopputulosta vankemmin. Erehdysten, kompastusten ja periksi antamattoman hiomisen kautta pääsin opinnäytetyössäni eteenpäin. Suhteessa antamaani panostukseen ja yritykseen olen siihen loppujen lopuksi melko tyytyväinen ja koen sen antavan paljon hyötyä Espoon suomenkieliselle varhaiskasvatukselle ja työn kehittämiseksi.

## 10.1 Luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta tukee tutkimuksen yksityiskohtainen suunnittelu, toteutus ja raportointi. Olen suhtautunut saavutettuihin tuloksiin kriittisin silmin ja esittänyt ne juuri sellaisina kun ne ovat. Raportointi perustuu tosiasioihin ja se on laaja-alaista. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2007: 23-24.) Tehtyjen johtopäätösten perustana ovat väitteet, jotka perustuvat näyttöön. Opinnäytetyössäni on esittelin väitteitäni tukevaa näyttöä monipuolisesti. Absoluutista totuutta on jopa mahdotonta tavoitella, mutta näytön luotettavuutta on aina pohdittava. (Browne – Keeley 2007: 104.) Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen ja kohteen tutkiminen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Todellisuudessa ainutlaatuiset tapahtumat muokkaavat toinen toisiaan ja ne voivat sisältää monenlaisia suhteita. Laadullisessa tutkimuksessa reliabeliteetin ja validiteetin käsitteiden käyttö ovat saaneet kyseenalaisia tulkin-toja niiden sopivuudesta. Vaikka käsitteitä ei pääsääntöisesti haluta käyttää, on tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä arvioitava jollain tavoin jokaisen tutkimuksen kohdalla. Tutkimuksen toistettavuus eli reliabelius on arviointitavoista ensimmäinen. (Hirsjärvi ym. 2009: 231-232, 161.) Aineiston pääasiallinen koostuminen kyselylomakkeista tekee toistettavuuden mahdolliseksi varsin helpoksi. Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on tutkimuksen pätevyys eli validius. (Hirsjärvi ym. 2009: 231). Työn validiteettia lisäsi eri tutkimusmenetelmien käyttö, jotka tukivat toisiaan ja edesauttoivat selvittämään sitä ilmiötä, mitä oli tarkoitus tutkia. Tässä työssä tulokset osoittivat, että saatu tieto vastasi teoriaa ja pystyi tarkentamaan sitä. Tutkimuksen luotettavuutta voi lisäksi edistää tarkalla selostuksella tutkimuksen toteuttamisesta kaikissa sen vaiheissa sekä saaduista tuloksista. (Hirsjärvi ym. 2009: 231). Opinnäytetyön eri vaiheissa olen pyrkinyt selostamaan menetelmävalinnat, aineiston tuottamisen ja analysoinnin toteuttamisen sekä tulokset mahdollisimman tarkasti. Tuloksia olen rikastuttanut runsailla lainauksilla ja haastatteluluotteilla.

Opinnäytetyössäni keräsin henkilökunnan ja asiakkaiden kokemuksia ja näkemyksiä laadullisilla menetelmillä käyttäen kyselylomaketta. Kyselylomakkeen etuna oli mielestäni sen toteuttaminen sähköisesti. Sähköiseen kyselyyn vastaaminen koetaan nykypäivänä helpommaksi ja nopeammaksi kuin paperisen kyselylomakkeen täyttö ja palautus. Vastaajien motivoimiseksi suurin osa kysymyksistä muotoiltiin väittämämuotoisiksi, jolloin vastaaminen kävi vaivattomasti. Vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa näkemyksistään ja kokemuksistaan vapaasti lopun avoimissa kysymyksissä. Kyselyn pituus oli napakka ja ulkoasu selkeä. Lomaketta suunniteltaessa pyrittiin huomioimaan myös vastaajien taidot vastata kyselyyn, jolloin kieliasu käsitteineen oli tehtävä mahdollisimman yksinkertaiseksi välttämällä muun muassa ammattisanastoa. Vastaajille kerrottiin saatekirjeessä avoimesta, mitä varten kysely tehdään ja mihin tuloksia hyödynnetään.

Kyselylomakkeen luotettavuutta lisää se, että vastauksiin ei itse pysty vaikuttamaan. Opinnäytetyön tulosten luotettavuutta olisi lisännyt se, jos kaikkia kyselylomakkeita olisi testattu huolellisesti. Sitä ei ehditty testaamaan rajallisen ajankäytön vuoksi. Saaduista tuloksista olisi ristiintaulukoinnilla selvittää esimerkiksi vastaajan sukupuolen tai aiemman hoitopaikan hakua koskevan kokemuksen vaikutuksia vastauksiin. Rajallisten aikaresurssien puitteissa tämä ei tässä työssä ollut mahdollista. Asiakkaiden ensimmäinen kyselylomake sai kritiikkiä taustatietojen vastausvaihtoehdoista. Vastaajien asuin- aluetta ei myöskään kysytty. Olin huomionut puutteet ja ne oli tarkoitus korjata asiakkaiden toiseen kyselyyn, mutta muutokset jäivät toteuttamatta minusta johtumattomista syistä. Puutteiden korjaaminen olisi mahdollistanut asiakkaiden tuloksien ristiintaulukoinnisen riippuen asuinalueesta. Ristiintaulukoinnin perusteella olisi saatu merkityksellistä tietoa palvelun laadusta sekä tietoa muun muassa eri palvelualueiden asiakkaiden saaman palvelun tasalaatuisuudesta ja mahdollisista alueellisista samankaltaisuuksista ja eroavaisuuksista. Tuloksista olisi ollut hyötyä työn kehittämisen kannalta. Jatkossa asiakaskyselyä toistettaessa asuinalueen lisäksi tarpeellisia lisäyksiä kyselylomakkeeseen voisi olla tarkemmat taustatiedot, esimerkiksi vastaajan kotikieli ja ikä.

Asiakkaiden kyselylomake olisi ollut hyvä kääntää esimerkiksi englanniksi, jolloin monikulttuuristen asiakkaiden olisi ollut helpompi vastata siihen. Siten myös vastaajissa olisi voinut olla olettamaani enemmän monikulttuurisia perheitä, joita on päivähoiton asiakaina huomattava määrä muutamilla Espoon palvelualueilla. Väittämämuotoisissa kysymyksissä sanalliset skaalat ja niitä vastaavat vastausvaihtoehtojen numerot antavat

enemmän mahdollisuuksia tutkimustulosten kuvailuun raportointivaiheessa. Järjestysasteikkojen laatimisen kompastuskivenä on se, että ilmaisut tarkoittavat eri vastajalle eri asioita ja jokainen vastaajat tulkitsee merkitykset omista lähtökohdistaan. Osa vastaajista voi ilmaista mielipiteensä hillitysti, kun toiset antavat mielellään ääri vastauksia. Tässä työssä kyselylomakkeessa vastausvaihtoehtoja oli kuusi. ”En osaa sanoa” vastausvaihtoehto jätettiin kokonaan pois, jolloin sen vaikutusta tulosten luotettavuuden kannalta on hankala arvioida. Tulosten käsittelyvaiheessa yhdistin vastausluokkia selkeämpien tulosten saavuttamiseksi.

Henkilökunnan fokusryhmähaastattelussa olin itse läsnä, jolloin kerroin ennen haastattelun alkua tutkimuseettiset periaatteet. Lisäksi pystyin haastattelun edetessä vaikuttamaan etukäteen suunniteltujen teemojen käsittelyyn sen perusteella, mistä ja miten haastateltavat kokivat tarpeen keskustella. Ohjailin haastattelua, mutta annoin tarkoituksella haastateltavien itse vaikuttaa suhteellisen paljon siihen, mistä he halusivat kertoa ja keskustella keskenään. Tulosten luotettavuuden kannalta olisi ollut ihanteellisinta kerätä tietoa ensin kyselylomakkeella ja jonkin ajan kuluttua sen jälkeen syventää siitä saatua tietoa ryhmähaastattelulla tai yksilöhaastatteluin. Aikaresurssien vuoksi tähän ei tässä opinnäytetyössä ollut mahdollisuutta.

## 10.2 Eettisyys

Opinnäytetyön tekoon liittyi useita eettisiä periaatteita, jotka liittyvät muun muassa tiedon hankintaan ja julkistamiseen. Opinnäytetyön tekijänä olen vastuussa toimimaan periaatteiden mukaisesti. Tutkimustyössä on oltava rehellinen, huolellinen ja tarkka, niin tulosten esittämisessä, kuin tutkimuksen arvioinnissakin. Eettisiin periaatteisiin kuuluu muiden tutkijoiden työn ja saavutusten kunnioittaminen ja heille kuuluvan arvon ja merkityksen antaminen omassa tutkimuksessani. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2007: 26.) Olen noudattanut työssäni näitä periaatteita mahdollisimman tunnollisesti.

Tutkimuksen lähtökohtana on aina oltava ihmisarvon kunnioittaminen. Ihmisille tulee antaa vapaus päättää, haluavatko he osallistua tutkimukseen. Tutkimushenkilöille tulee kertoa tutkimusprosessin kulku, kaikki näkökohdat siitä, mitä tulee tutkimuksen kulussa tapahtumaan. (Hirsjärvi ym. 2007: 25.) Tutkittavia ei saa johtaa harhaan. Onko vastaaminen ja vastaamattomuus pelkkä tekninen ongelma? Vai onko kyselyn vastaajalla ollut eettisiä syitä jättää vastaamatta tai kieltäytyä haastattelusta? Tutkijana tiedostin



myös sen, mitä mahdollista hyötyä tai haittaa tutkittavalle tutkimuksesta on. Eettisten ongelmien tunnistaminen ja välttäminen vaatii taitoa hahmottaa raja eettisen ja epäeettisen välillä. (Eskola – Suoranta 2008: 52, 56.) Eettisiä ongelmia pohdin läpi opinnäytetyöprosessin. Kyselyihin ja haastatteluun kutsuttiin osallistumaan kaikki tutkimuksen kohderyhmän jäsenet, varhaiskasvatuksen esimiehet ja asiakkaat. Sähköinen kyselylomake mahdollisti vapauden päättää osallistumisesta. Asiakkailla ja henkilökunnalla oli mahdollisuus tutustua kyselyihin ja sen jälkeen päättää kyselyyn vastaamisesta. Eettisten ongelmien minimoimiseksi kyselyt tehtiin niin, että yksittäistä vastaajaa on mahdollista tunnistaa. Analysointivaiheessa karsin vastauksista pois nimet ja muut tunnistetiedot, mistä vastaus olisi voitu liittää esimerkiksi tiettyyn lapsivalintoja tekevään esimieheen tai palveluohjaajaan. Kuten aiemmin jo pohdin, monikulttuuristen asiakkaiden oli varmasti vastata kyselyyn, koska kysely oli suomenkielinen.

Ennen opinnäytetyön käynnistymistä, oli huolehdittava mahdolliset tutkimusluvut kuntoon. Päällekkäisen tutkimustoiminnan välttämiseksi sekä tulosten hyödyntämisen vahvistamiseksi Espoossa pidetään tärkeää, että kaupungin palveluita ja henkilöstöä koskevat tutkimusten tiedot ovat julkisia aina kun mahdollista. Koska tutkimukseni käsittelee Espoon kaupungin organisaatiota, tarvitsin opinnäytetyölleni tutkimusluvan. (Espoon kaupunki 2013.) Tutkimusluvan myönsi Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen kehittämisspäällikkö Virpi Mattila.

## Lähteet

Aaltola, Juhani – Valli, Raine toim. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2, näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Ahola, Pasi – Arajärvi, Pentti – Kananoja, Aulikki (toim.) 2010. Yhteiset vai ostetut? Sosiaalipalvelut hyvinvoinnin ja osallisuuden tuottajina. Kalevi Sorsa- säätiö. Jyväskylä: WS Bookwell Oy.

Ahonen, Marika 2013. Päivähoitopaikkojen kysyntä ylittää kaikki odotukset. Yle Uutiset. 21.8.2013. Verkkodokumentti.  
<[http://yle.fi/uutiset/paivahoitopaikkojen\\_kysynta\\_ylittaa\\_kaikki\\_odotukset/6786899](http://yle.fi/uutiset/paivahoitopaikkojen_kysynta_ylittaa_kaikki_odotukset/6786899)>. Luettu 27.2.2014.

Alatalo, Heidi toim. 2011. Palveluohjaus sosiaali- ja terveystoimessa. Palveluohjaus-hankkeen loppuraportti. Sitran selvityksiä 46. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Helsinki: Sitra. <<http://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4-sarja/Selvityksi%C3%A4%2046.pdf>>. Luettu 28.1.2014.

Asettamispäätös. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012. 87/040/2012.

Asetus lasten päivähoidosta 239/1973. Annettu Helsingissä 16.3.1973.

Asuntokunnat ja perheet 2014. Tietoisku 8/2014. Espoon kaupunki palveluliiketoimi, kaunpunkitieto.

Browne, M. Neil – Keeley, Stuart M. 2007. Asking the Right Questions. A guide to Critical Thinking. Eighth Edition. New Jersey: Upper Saddle River.

Drucker, Peter. F. 2001. Druckerin Parhaat. Juva: WS Bookwell Oy.

Eriksson, Päivi – Koistinen, Katri 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Julkaisuja 4:2005. Kerava: Savion Kirjapaino Oy.

Espoo alueittain 2011. Raportteja Espoosta 2/2011. Espoon kaupunki kehittämis- ja tutkimusyksikkö.

Espoon kaupunki. Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan varhaiskasvatusjaosto 2013. Pöytäkirja 28.8.2013. <<http://espoo04.hosting.documenta.fi/kokous/2013275347.PDF>>. Luettu 12.10.2013

Espoon kaupunki. Suomenkielisen varhaiskasvatus- ja opetuslautakunnan varhaiskasvatusjaosto. Pöytäkirja 25.04.2012. 1953/05.01.00/2012.

Espoon kaupunki 2013. Päiväkodit. <[http://www.espoo.fi/fi-FI/Paivahoito\\_ja\\_koulutus/Paivahoito/Paivakodit](http://www.espoo.fi/fi-FI/Paivahoito_ja_koulutus/Paivahoito/Paivakodit)>. Luettu 29.10.2013.

Espoon varhaiskasvatussuunnitelma 2013. Espoon varhaiskasvatussuunnitelma - kestävämmän elämäntavan alkupolulla. Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta 2013.

Fernandez, Sergio - Rainey Hal G. 2006. Managing Successful Organizational Change in the Public Sector. The University of Georgia

Heikkilä, Tarja 2005. Tilastollinen tutkimus. 5.-6.painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heinämäki, Liisa 2013. Sosiaali- ja terveystaloudelliset muutokset - mitä tapahtuu ehkäiseville palveluille? Sosiaali- ja terveysministeriö.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hyppönen, Jonna 2012. Uuden sukupolven palveluohjaus. Jyväskylän palveluja kehittämissä. YAMK Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Hänninen, Kaija 2007. Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. Stakesin raportteja 20/2007. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki: Valopaino Oy.

Isaac, William 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Uraauurtava lähestyminen liike-elämän viestintään. Helsinki: Kauppakaari.

Juuti, Pauli – Virtanen, Petri 2009. Organisaatiomuutos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kajanoja, Jouko 1999. Lapsen päivähoito investointina. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Vatt- tutkimuksia 50. Helsinki.

Kaskela, Marja – Kekkonen, Marjatta 2006. Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta - Opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Helsinki: Stakes, sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus.

Kohti varhaiskasvatustalouden 2014. Varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamistyöryhmän raportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:11. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Verkkodokumentti.  
<<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2014/liitteet/tr11.pdf?lang=fi>>. Luettu 29.1.2015.

Korhonen, Marjatta – Suominen, Leena – Raitio, Riitta – Niskanen, Merja – Lehtonen, Erja 2013. Lapsivalinnan ja palveluneuvonnan uudistaminen Suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa. Espoon kaupunki. PDF- dokumentti. <[es-poo04.hosting.documenta.fi/kokous/2013275347-3-1.PPT](http://es-poo04.hosting.documenta.fi/kokous/2013275347-3-1.PPT)>. Luettu 13.11.2013.

Kosonen, Karri – Buharist, Paul – Kesäjärvi, Sami – Kymäläinen, Pasi – Lehtonen, Tomi – Salonen, Jarmo – Tanskanen, Tiina 1998. Muutoksen etulinjassa – kirja kehittämiseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Kronqvist, Eeva-Liisa – Jokimies, Jaana 2008. Vanhemmat varhaiskasvatuksen laadun arvioijina. Tuloksia Vaikuta vanhempi- selvityksestä. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes. Helsinki.

<<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77107/R22-2008-VERKKO.pdf?sequence=1>>. Luettu 22.10.2013.

Krueger, Richard A. – Casey, Mary Anne 2000. Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research. 3rd edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

KvaliMOTV 2013. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. <[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)>. Luettu 20.10.2013

Laakso, Paula 2008. Varhaiskasvatuksen laadun kehittäminen seudullisella yhteistyöllä. Pro gradu- tutkielma. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos.

Laki lasten päivähoitosta 36/1973. Annettu Helsingissä 19.1.1973.

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista. 272/2005. Annettu Helsingissä 29.4.2005.

Lammi- Taskula, Johanna – Salmi, Minna –Parrukoski, Sanna 2009. Työ, perhe ja tasa-arvo. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki. Verkkodokumentti. <[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=1082856&name=DLFE-10783.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1082856&name=DLFE-10783.pdf)>. Luettu 7.10.2013.

Lasten päivähoito 2013. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Tilastoraportti. Verkkodokumentti. <[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125389/Tr33\\_14.pdf?sequence=2](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125389/Tr33_14.pdf?sequence=2)>.

Lastentarhanopettajaliitto 2004. Päiväkodin johtaja on monitaituri. Kurkistus johtajien työn arkeen. Lastentarhanopettajanliiton julkaisu. lastentarhaopettajan liitty ry. Verkkodokumentti. <<http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06JULKAISUT/TUTKIMUSRAPORTIT/MONITAITURI.PDF>>. Luettu 16.11.2013.

Latua lapsille, Turun kaupungin varhaiskasvatuksen arviointi. Turun kaupungin tarkastuslautakunta 17.4.2013. Verkkodokumentti. <<http://www05.turku.fi/ah/kasopelk/2013/0515005x/Images/1235530.pdf>>. Luettu 1.2.2015

Mattila, Virpi 2014. Luonnos kyselylomakkeesta. Suomenkielinen varhaiskasvatus. Espoon kaupunki.

Mattila, Virpi 2014. Kirjallinen tiedoksianto. 12.5.2014.

Mattila, Virpi 2015. Kirjallinen tiedoksianto. 10.1.2015.

Metsämuuronen, Jari 2003. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mäntyranta, Taina – Kaila, Minna 2008. Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. Tutkimus ja opetus. Duodecim 2008; 124. Verkkodokumentti. <<http://www.ebm-guidelines.com/xmedia/duo/duo97349.pdf>>.

Möttönen, Marja 2001. Säilytyspaikasta virikepaikaksi. Päivähoidon muutos ammattilaisten kokemana 1980- ja 1990 –luvulla. Pro gradu- tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta.

Ojanen, Päivi 2012. Palveluohjaus ja vanhemmuuden tukeminen -hankkeen loppuraportti. Tampereen kaupunki. Verkkodokumentti.  
<[http://www.tampere.fi/material/attachments/p/6DV5ACARM/Palveluohjaus\\_loppuraportti.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/p/6DV5ACARM/Palveluohjaus_loppuraportti.pdf)> Luettu 1.2.2015.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013. Hallitus päätti budjettiesityksistä ja rakenneuudistusten linjoista. Verkkodokumentti.  
<<http://www.minedu.fi/OPM/Verkkouutiset/2013/08/budjettiriihi.html>>. Luettu 1.11.2013.

Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan varhaiskasvatusjaosto 2013. Espoon kaupunki. Pöytäkirja 28-08.2013. 1031/02.02.02./2013.

Pahkin, Krista – Vesanto, Paula 2013. Organisaatiomuutos työntekijän näkökulmasta. Helsinki: Työterveyslaitos. Verkkodokumentti.  
<[http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Org\\_tyont\\_net.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Org_tyont_net.pdf)>. Luettu 29.1.2015.

Perälä, Marja-Leena – Salonen, Anna – Halme, Nina – Nykänen, Sirpa 2011. Miten lasten ja perheiden palvelut vastaavat tarpeita? Raportti 36/2011. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Verkkodokumentti.  
<<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80090/27f8cf8b-8fa8-402a-b3a0-e26dd8a7ba6d.pdf?sequence=1>>. Luettu 2.2.2015.

Puusa, Anu – Juuti Pauli (toim.) 2011. Menetelmäviidakon raivaajat - perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan.

Pääkaupunkiseudun kuntien päivähoiton asiakaskysely 2014. Helsingin, Espoon, Vantaan ja Kauniaisten kaupunki. Feelback Oy.

Rantanen, Saara 2012. Päiväkotipaikkojen kysyntä vaihtelee kunnittain. MTV Uutiset. 20.8.2012. Verkkodokumentti. <<http://www.uutisvirta.fi/uutiset/4298955-paivahoitopaikkojen-kysynta-vaihtelee-kunnittain?show=1>>. Luettu 27.2.2014.

Rissanen, Tapio 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyritys Pohjan-tähti Polestar Ltd.

Robson, Colin 2002. Real World Research. Second Edition. Oxford: Blackwell.

Ruokolainen, Risto – Alila, Kirsi (toim.) 2004. Sosiaali- ja terveysministeriö. Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta. Varhaiskasvatuksen laadunhallinnan ja ohjauksen kehittämishankkeen julkaisu. Helsinki. Verkkodokumentti:  
<[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=28707&name=DLFE-3644.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3644.pdf)>. Luettu 4.10.2013.

Saaranen-Kauppinen, Anita – Puusniekka, Anna 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009. Verkkodokumentti:  
<[http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv\\_pdf/KvaliMOTV.pdf](http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf)>. Luettu 1.1.2015.

Seppälä, Taru 2006. Tehokkuus julkisen ja yksityisen organisaation toiminnan arvioinnissa. Esimerkkinä julkiset ja yksityiset terveyspalvelut. Pro - gradu tutkielma. Kuopion yliopisto. Verkkodokumentti:

<<https://www.uef.fi/documents/1084483/1438176/tseppalagradu.pdf/2778aeaa-c430-4981-932f-4754e207eebd>>. Luettu 24.1.2015.

Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes 2005. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy. Verkkodokumentti: <<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/7eef5448-e8a3-4887-ab97-19719ea74066>>. Luettu 30.10.2013

Sosiaali- ja terveysministeriö 2013. Ehdotukset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteen uudistamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:7. Helsinki.

Suominen, Sauli – Tuominen, Merja 2007. Palveluohjaus portti itsenäiseen elämään. Helsinki: Picaset Oy.

Suomenkielisen varhaiskasvatuksen lapsivalinnan ja palveluohjauksen järjestämisen toimintaperiaatteet. Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta 2013. Suomenkielinen varhaiskasvatus. Espoon kaupunki. Verkkodokumentti. <<http://espoo04.hosting.documenta.fi/kokous/2013274741-9-1.PDF>>. Luettu 2.2.2014.

Tauriainen, Leena 2000. Kohti yhteistä laatua. Henkilökunnan, vanhempien ja lasten laatukäsitykset päiväkodin integroidussa erityisryhmässä. Jyväskylän yliopisto.

Thomas, Gary 2009. How to do Your Research Project. London: SAGE Publications Ltd.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Trochim William M. 2006. Research Methods Knowledge Base. Verkkodokumentti. <<http://www.socialresearchmethods.net/kb/quesword.php>>. Luettu 2.2.2015.

Työryhmä uudistamaan varhaiskasvatusta koskevia säädöksiä. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012. Verkkodokumentti. <<http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2012/12/varhaiskasvatus.html>>. Luettu 24.10.2013.

Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Varhaiskasvatuksen johtamisselvitystyöryhmä 2010. Hyvän johtamisen periaatteet ja kriteerit Espoon varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatuksen johtamisselvitystyöryhmä. 1/2010. Espoon kaupunki.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005. Stakes, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Oppaita 56. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002. Sosiaali- ja terveysministeriö. Julkaisuja 2002:9. Verkkodokumentti. <<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/julkaisut/kasvatus/varkasv.htm>>. Luettu 2.2.2014.

Vesterinen, Marja-Liisa (toim.) 2011. Sote-Ennakointi – sosiaali- ja terveysalan sekä varhaiskasvatuksen tulevaisuuden ennakointi. Raportteja ja tutkimuksia 3. Etelä- Karjalan koulutuskuntayhtymä. Iisalmi: Painotalo Seiska Oy.

Virtanen, Petri – Suonheimo, Maria – Lamminmäki, Sari – Ahonen, Päivi – Suokas, Markku 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalveluiden kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. Helsinki.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Induktiivisen päättelyn logiikka.  
<<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193463919223/1193464257338/1193665352581.html>>. Luettu 1.11.2013.

Vuorela, Suvi 2004. Haastattelumenetelmät. Käytettävyystudkimuksen menetelmät -seminaari. Tampereen yliopisto.

Väisänen, Leena – Niemelä, Mika – Suua, Pirkko 2009. Sana asiakastyössä. Vuorovaikutus ammattitaitona. Helsinki: Kirjapaja.

## **Palveluohjaus / Henkilökunnan kysely**

### **Taustakysymykset**

#### **Kysely I, kevät 2014**

Olen

1. Varhaiskasvatuksen esimies, jonka tehtäviin kuuluu lapsivalintojen tekemistä
2. Varhaiskasvatuksen esimies, jonka tehtäviin ei kuulu lapsivalintojen tekemistä

Kuinka pitkä kokemus sinulla on lapsivalintojen tekemisestä?

1. ei kokemusta
2. alle 5 vuotta
3. 5 -10 vuotta
4. yli 10 vuotta

Työskentelen seuraavalla alueella

1. Espoon keskus
2. Espoonlahti
3. Leppävaara
4. Matinkylä- Olari
5. Tapiola

#### **Kysely II, syksy 2014**

Olen

1. Varhaiskasvatuksen esimies
2. Palveluohjaaja

Miten hyvin seuraavat asiat toteutuvat sinun käsityksesi mukaan tällä hetkellä?  
Vastaavia asioita tullaan kysymään myös asiakkailta.

Arvioi väittämien toteutumista nykytilanteessa asteikolla 1 - 6

- 1 = täysin eri mieltä  
2 = paljon eri mieltä  
3 = jonkin verran eri mieltä  
4 = jonkin verran samaa mieltä  
5 = paljon samaa mieltä  
6 = täysin samaa mieltä

1. Asiakkaat saavat kattavasti tietoa kaikista varhaiskasvatuspalveluista



(kunnalliset palvelut, avoin varhaiskasvatus, ostopalvelut ja yksityisen hoidon tuen päivähoito)

2. Asiakkaat saavat riittävästi tietoa varhaiskasvatuksen tuista (kotihoitontuki, yksityisen hoidon tuki)
3. Asiakkaat ovat valveutuneita ja he ovat tietoisia varhaiskasvatuspalveluista jo hakuprosessin alkaessa
4. Asiakkaita kohdellaan yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti varhaiskasvatuspalvelu- ja järjestettäessä
5. Vuorovaikutus myös monikulttuuristen asiakkaiden kanssa on sujuvaa ja asiakas tulee ymmärretyksi
6. Asiakaspalvelu on ystävällistä ja asiantuntevaa
7. Asiakkaat ovat tyytyväisiä saamansa ohjaukseen ja asiakaspalveluun päivähoitopaikan hakuvaiheessa
8. Palveluohjaus on tärkeä osa lapsivalintaprosessia
9. Lapsivalintaprosessi sisältää riittävästi asiakkaiden palveluohjausta
10. Palveluohjaus on laadukasta ja siihen on käytettävissä riittävästi aikaa
11. Varhaiskasvatuksen palveluohjausta tukevaa materiaalia on saatavilla
12. Asiakkaat kokevat lasten valintaprosessin selkeäksi ja tuntevat sen
13. Valintaprosessi vastaa asiakkaiden tarpeisiin ja on tarkoituksenmukainen
14. Vanhemmat ovat kiinnostuneita ja ottavat aktiivisesti yhteyttä päivähoitopaikan järjestämävaiheessa (puhelut, sähköposti, tapaaminen)
15. Lapset sijoitetaan varhaiskasvatuspalveluihin vanhempien toiveiden mukaan
16. Vanhemmat ovat tyytyväisiä lapsen saamaan päivähoitopaikkaan
17. Lapsen näkökulman otetaan huomioon varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä
18. Saamme vanhemmilta positiivista palautetta lastenvalintaprosessista
19. Tukea tarvitsevien lasten varhaiskasvatuspalveluihin sijoittamisen prosessi on sujuva
20. Lasten valintaprosessi on tehokas
21. Lapsivalintaprosessi toimii niin, että päivähoitopaikat ovat tehokkaassa käytössä

22. Yhteistyö lapsivalintoja tekevien henkilöiden ja muiden päiväkodinjohtajien kesken on toimivaa

23. Varhaiskasvatuksen esimiehillä on riittävästi aikaa pedagogiikan johtamiseen

Avoimet kysymykset

24. Mitkä syyt käsityksesi mukaan johtavat asiakkaan mahdolliseen tyytymättömyyteen päivähoitopaikan järjestämisprosessissa?

25. Mikä varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa ja lapsivalintaprosessissa on mielestäsi tärkeintä?

26. Mitä muuta haluat sanoa?

## Palveluohjaus / Asiakaskysely

Tämän kyselyn avulla haluamme selvittää kokemuksianne palvelustamme hoitopaikan hakuvaiheessa. Tieto kerätään nimettömänä ja sitä käsitellään täysin luottamuksellisesti. Tietoa käytetään palvelumme kehittämisessä. Mielipiteenne on meille tärkeä! Pyydämme teitä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin. Vastaaminen vie vain muutaman minuutin.

Vastaaja on

3. Äiti
4. Isä
5. Äiti ja isä yhdessä

Kokemuksemme hoitopaikan hausta

1. Haimme hoitopaikkaa nyt ensimmäistä kertaa
2. Meillä on jo aikaisempia kokemuksia hoitopaikan hausta

Haimme hoitopaikkaa ensisijaisesti

1. Päiväkodista
2. Ryhmäperhepäivähoidosta
3. Perhepäivähoidosta
4. Kerhosta

Lapsemme tarvitsee hoitoa

1. Kokopäiväisesti (yli 5h päivässä)
2. Osapäiväisesti (enintään 5h päivässä)
3. Myös iltaisin, viikonloppuisin tai ympärivuorokautisesti
- 4.

Miten hyvin seuraavat asiat toteutuivat käsityksenne mukaan omalla kohdallanne silloin, kun viimeksi haitte lapsellenne hoitopaikkaa Espoon kaupungilta?

Arvioikaa väittämien toteutumista asteikolla 1 - 6

- 1 = kokonaan eri mieltä
- 2 = melko paljon eri mieltä
- 3 = jonkin verran eri mieltä
- 4 = jonkin verran samaa mieltä
- 5 = melko paljon samaa mieltä
- 6 = kokonaan samaa mieltä

1. Hakiessani hoitopaikkaa sain mielestäni riittävästi tietoa erilaisista päivähoito- vaihtoehdoista
2. Hakiessani hoitopaikkaa sain riittävästi tietoa lastenhoidon järjestämiseen liittyvistä tuista (kotihoitoon tuki, yksityisen hoidon tuki)
3. Meitä palveltiin asiantuntevasti ja ystävällisesti

4. Käsityksemme mukaan perheitä kohdellaan yhdenvertaisesti hoitopaikkoja järjestettäessä
5. Olemme tyytyväisiä hoitopaikan järjestämisen yhteydessä saamaamme asiakaspalveluun
6. Hoitopaikka järjestyi nopeasti
7. Lapsi sai tarpeitamme ja toiveitamme vastaavan hoitopaikan
8. Olemme tyytyväinen lapsen saamaan hoitopaikkaan

#### Avoimet kysymykset

9. Mitkä asiat sujuivat onnistuneesti lapsenne hoitopaikan hakuvaiheessa?
10. Jos koitte tyytymättömyyttä, mitkä syyt vaikuttivat siihen?
11. Mitä muuta haluatte sanoa?

Lämmin kiitos vastauksestanne!

## **Henkilökunnan fokusryhmähaastattelu**

### **PALVELUOHJAAJIEN FOKUSRYHMÄHAASTATTELU**

Maanantaina 13.10.2014 klo. 15.00 - Vanha Maantie 1, Espoo

1. Oma esittely ja haastattelun tarkoitus – kyselylomake pohjana, tarkoitus; syventävä. Haastattelun tarkoitus saada erilaisia mielipiteitä ja näkemyksiä, ei ryhmän yhteistä mielipidettä. Vältetään päälle puhumista, jotta jokaisen ääni tulee kuuluviin.
2. Haastateltavien esittelykierros

#### **AIHEIDEN KÄSITTELYLISTA**

##### Palveluohjaus

Kuvaillkaa palveluohjausta ennen ja jälkeen lapsivalinta ja palveluohjauksen muutoksen.

Millä tavalla nykyinen palveluohjauksen malli eroaa ennen lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen uudistamista?

Mitä varhaiskasvatuksen palveluohjauksessa on tärkeää?

Millainen merkitys palveluohjauksella on lapsivalintaprosessissa?

Miten kuvaillet palveluohjauksen tämän hetkistä laatua ja siihen käytettävissä olevaa aikaa?

Mitä odotuksia palveluohjaukseen liittyy?

##### Asiakkaiden tiedonsaanti

Kertokaa...

Kuinka kattavasti asiakkaille tarjotaan tietoa kaikista varhaiskasvatuspalveluista ja varhaiskasvatuksen tuista?

Kuinka valvutuneita asiakkaat ovat? Ovatko he tietoisia varhaiskasvatuspalveluista jo hakuprosessin alkaessa? Kokemuksia?

### Asiakkaan kohtaaminen ja yhdenvertaisuus

Kohdallaanko asiakkaita tasavertaisesti varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä?

Miten asiakkaiden yhdenvertainen ja tasapuolinen kohtelu ilmenee varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä? Onko kohtelu nyt tasavertaisempaa? Jos on, miten ilmenee?

Odotuksia tulevaisuudelta?

Mitkä asiat edistävät sitä ja mitkä vaikeuttavat sitä?

### Asiakasnäkökulma

Tuntevatko mielestänne asiakkaat lapsivalintaprosessin?

Kuinka hyvin valintaprosessi vastaa asiakkaiden tarpeisiin?

Miten asiakkaiden toiveisiin voidaan vastata?

Kuinka tyytyväisiä vanhemmat ovat lapsensa saamaan päivähoitopaikkaan? Palaute

Mitkä syyt voivat johtavat asiakkaan mahdolliseen tyytymättömyyteen?

Miten näkemyksenne mukaan lapsen näkökulman otetaan huomioon varhaiskasvatuspalveluja järjestettäessä?

### Prosessin näkökulma

Miten toimiva ja tehokas lapsivalintaprosessi on? Merkittävin muutos aikaisempaan?

Miten yhteistyö palveluohjaajien kesken ja muiden päiväkodinjohtajien kanssa toimii?